



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Facultad de Letras y Ciencias Humanas

**Escuela Académico Profesional de Bibliotecología y Ciencias de la
Información**

Aplicación de la matriz de crecimiento de ANSOFF al mercado de usuarios de la Biblioteca del Ministerio de Vivienda

INFORME PROFESIONAL

**Para optar el Título Profesional de Licenciada en Bibliotecología y
Ciencias de la Información**

AUTOR

Delcy Diana ROSADO FIGUEROA

Lima, Perú

2010



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Rosado, D. (2010). *Aplicación de la matriz de crecimiento de ANSOFF al mercado de usuarios de la Biblioteca del Ministerio de Vivienda*. Informe Profesional para optar el título profesional de Licenciada en Bibliotecología y Ciencias de la Información. Escuela Académico Profesional de Bibliotecología y Ciencias de la Información, Facultad de Letras y Ciencias Humanas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN	7
---------------------------	----------

CAPÍTULO I PROYECTO DE INFORME PROFESIONAL

1.1	Descripción del tema	9
1.2	Antecedentes	11
1.3	Justificación	13
1.4	Objetivos	14
1.5	Marco teórico	14
1.6	Metodología	18

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1	Biblioteca especializada.....	19
2.1.1	Concepto	19
2.1.2	Componentes	20
2.1.3	Características.....	20
2.1.4	Usuarios.....	21
2.2	Marketing.....	22
2.2.1	Definición.....	22
2.2.2	Conceptos erróneos.....	23
2.2.3	Mezcla de marketing o marketing mix.....	23
2.2.4	Gestión de marketing: paso básicos.....	25
2.2.5	Marketing administrativo.....	26
2.3	Marketing bibliotecario.....	27
2.3.1	Definición.....	27
2.3.2	Planificación estratégica.....	28
2.3.3	Marketing mix.....	29
2.4	Estrategias de marketing.....	35

CAPITULO III APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE CRECIMIENTO DE ANSOFF AL MERCADO DE USUARIOS DE LA BIBLIOTECA DEL MINISTERIO DE VIVIENDA

3.1	El Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.....	41
3.1.1	Marco Legal.....	41
3.1.2	Misión y visión.....	42
3.1.3	Objetivos... ..	42
3.1.4	Estructura orgánica.....	43
3.2	Biblioteca del Ministerio de Vivienda.....	44

3.2.1	Marco Legal.....	44
3.2.2	Lineamientos de política y objetivos.....	44
3.2.3	Ubicación y horario de atención.....	45
3.2.4	Personal	45
3.2.5	Procesamiento técnico.....	45
3.2.6	Colección.....	46
3.2.7	Servicios.....	48
3.2.8	Documentos elaborados por la biblioteca.....	49
3.2.9	Usuarios	50
3.3	Mercado de usuarios en la biblioteca del MVCS	51
3.3.1	Estadísticas de la biblioteca.....	51
3.3.2	Análisis FODA.....	52
3.3.3	Análisis Costo Beneficio	53
3.3.4	Matriz de Ansoff.....	55
3.3.5	Análisis e interpretación de datos.....	59
3.3.5.1	Muestreo de usuarios externos.....	59
3.3.5.2	Muestreo de usuarios internos.....	68
3.3.6	Análisis del mercado.....	76
3.3.7	Mercado meta	78

CAPÍTULO IV PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO PARA LA BIBLIOTECA DEL MINISTERIO DE VIVIENDA

4.1	Estrategias de desarrollo	80
4.1.1.	Investigación del mercado actual	81
4.1.2	Captación de clientes de la competencia.....	83
4.1.3	Captación de no consumidores actuales.....	85
4.1.4	Control.....	85
4.2	Cronograma de actividades.....	86
4.3	Presupuesto.....	87
CONCLUSIONES		88
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		89
ANEXOS		93

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N° 1	Actividades de marketing desarrolladas en bibliotecas Canadienses..... 33
Tabla N° 2	Matriz de Ansoff..... 38
Tabla N° 3	Clasificación del material especial.....46
Tabla N° 4	Procedencia de la colección.....47
Tabla N° 5	Cuadro de costos por servicio de reprografía.....49
Tabla N° 6	Afluencia de usuarios externos (2004-2007).....51
Tabla N° 7	Análisis FODA de la biblioteca del Ministerio de Vivienda.....53
Tabla N° 8	Gasto mensual de la biblioteca (2007)..... 54
Tabla N° 9	Gasto mensual de la biblioteca (2004)..... 54
Tabla N° 10	Matriz FODA del MVCS..... 56
Tabla N° 11	Superposición de FODA a la matriz de Ansoff..... 57

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico N° 1	Gráfico comparativo de afluencia de usuarios (2004-2007) 52
Gráfico N° 2	Sexo.....60
Gráfico N° 3	Tipo de usuario externo.....61
Gráfico N° 4	Frecuencia de visita61
Gráfico N° 5	Frecuencia con la que el usuario encuentra información.....62
Gráfico N° 6	Conocimiento del usuario sobre la existencia de la biblioteca..63
Gráfico N° 7	Existencia de la biblioteca..... 63
Gráfico N° 8	Reconocimiento de la biblioteca.....64
Gráfico N° 9	Utilidad de la información de la biblioteca al usuario..... 65
Gráfico N° 10	Tipo de documento que revisa el usuario66
Gráfico N° 11	Tema de información que busca el usuario..... 66
Gráfico N° 12	Servicios que el usuario requiere..... 67
Gráfico N° 13	Sexo de los encuestados69
Gráfico N° 14	Tipo de usuario.....69
Gráfico N° 15	Frecuencia de visita a la biblioteca.....70
Gráfico N° 16	Frecuencia con la que el usuario encuentra información.....71
Gráfico N° 17	Conocimiento del usuario sobre la existencia de la biblioteca..71
Gráfico N° 18	Medio por la que el usuario conoce la biblioteca..... 72
Gráfico N° 19	Reconocimiento de la biblioteca como ente facilitador..... 73
Gráfico N° 20	Utilidad de la Información con la que cuenta el CENDOC.....73
Gráfico N° 21	Documentos que el usuario revisa74
Gráfico N° 22	Tema de información que busca el usuario..... 75
Gráfico N° 23	Servicios que requeriría el usuario.....76

DEDICATORIA

Para los que siempre tienen sonrisas, mis papás.

AGRADECIMIENTOS

A mis hermanos, Vanessa y Eddy por sus ánimos

A mis amigas y amigos por sus palabras de aliento

A la profesora Karen, por la paciencia

y a la profesora Isabel por el apoyo.

INTRODUCCIÓN

Muchas bibliotecas, en nuestro país, afrontan los mismos problemas, en su mayoría de veces, que tengan una buena colección que ofrecer al usuario, pero que a pesar de esto, su unidad de información tiene poca afluencia de personas que requieran los recursos con los que cuentan. En el mismo sentido, otro de los problemas comunes, es que muchas unidades de información no tienen posicionamiento dentro del mercado que se desarrolla, eso conlleva a que se vea afectada con el entorno externo que lo rodea, llámese éstos amenazas.

Estos problemas expuestos inicialmente, también los afronta la Biblioteca del Ministerio de Vivienda, es decir, es una unidad de información especializada en temas de construcción, vivienda y urbanismo, que cuenta con valiosos recursos de información, llámese estos planos y proyectos de desarrollo urbano, los cuales fueron elaborados íntegramente por el personal que trabaja en la Institución y por ende cuenta con el respaldo del Ministerio de Vivienda, como garante de que la información plasmada en estos estudios rigen en las obras de construcción del Estado. A pesar de esto, la biblioteca cada año decrece en afluencia de usuarios, así mismo, estos problemas están afectando al personal que labora, puesto que, se han reducido dos puestos de trabajo desde que se apertura la biblioteca. Cabe destacar la falta de posicionamiento que tiene la biblioteca en su mercado de acción.

Es frente a esta situación que la presente investigación propone aplicar estrategias de crecimiento de mercado mediante la matriz de Ansoff. Esta matriz es muy apropiada para ser usada en bibliotecas que tengan los mismos problemas identificados en la unidad de información del Ministerio de Vivienda; dependerá de cada biblioteca que estrategia emplea según lo que desee hacer o proyectarse.

En este sentido, el presente trabajo se dividió en cuatro capítulos:

En el primer capítulo, se aborda la descripción del problema, los antecedentes, la justificación del estudio, los objetivos del marco teórico y la metodología a seguir.

En el segundo capítulo, se desarrolla el marco teórico, destacando los temas de estrategias de mercado, de donde parte la matriz de crecimiento de mercados de Ansoff.

En el tercer capítulo, se exponen las características de la biblioteca del Ministerio de Vivienda, desarrollando su FODA, para, posteriormente, explicar el uso de la matriz de crecimiento de mercados de Ansoff. Asimismo, se elabora el análisis de los resultados de la encuesta tomada a los usuarios de la biblioteca, la cual tuvo por finalidad conocer el medio por el que se enteraron de la biblioteca, su afluencia de visita a la unidad de información y los recursos de información que tienen mayor rotación.

En el capítulo cuarto, se realiza la propuesta de aquellas acciones que convendrían realizar para aumentar la afluencia de usuarios y posicionar a la biblioteca. Por último, se presentan las conclusiones a las que se ha llegado en el presente trabajo, las cuales se encuentran en estrecha relación con los objetivos propuestos.

CAPÍTULO I

PROYECTO DE INFORME PROFESIONAL

1.1 Descripción del tema

El Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) fue creado con el objetivo de formular, aprobar, ejecutar y supervisar las políticas de alcance nacional aplicables en materia de vivienda, urbanismo, construcción y saneamiento. El Ministerio dicta normas de alcance nacional y supervisa su cumplimiento. Su competencia se extiende a las personas naturales y jurídicas que realizan actividades vinculadas a vivienda, urbanismo, construcción y saneamiento.

Bajo estos lineamientos generales es que se apertura la oficina de la biblioteca del Ministerio de Vivienda, la cual tiene entre sus propósitos poner a disposición de los estudiantes, profesionales, especialistas e investigadores, el material bibliográfico, hemerográfico y documental generados por los diversos proyectos y estudios de desarrollo urbano.

La biblioteca del Ministerio de Vivienda es una unidad de información con cerca de 6 años de creación, con infraestructura que aún es básica, la cual debido al tipo de información que alberga, al tipo de usuarios que recibe y para los cuales trabaja, se orienta y va dirigido a ser una unidad de información especializada en temas de vivienda, construcción y saneamiento. La biblioteca custodia material de información especial llámese éstos planos y proyectos de desarrollo urbano, procedentes, en su mayoría, del ex Instituto Nacional de Desarrollo Urbano (INADUR), Institución descentralizada del Ministerio de Transportes, Comunicaciones, Vivienda y Construcción, creada en 1981, el cual tenía entre sus objetivos institucionales brindar asistencia técnica y capacitación a los gobiernos locales y regionales para la gestión técnica, administrativa y financiera de sus acciones de ordenamiento territorial, desarrollo de los asentamientos humanos y mejoramiento del medio ambiente.

Este tipo de información tiene especial valor debido a que fueron trabajados en forma íntegra, es decir, a partir de estudios topográficos de pueblos, caseríos, centros poblados y departamentos hasta la realización y aplicación del proyecto por parte del Estado. En este sentido, este tipo de información es puesta al servicio del usuario como referencia de actuales investigaciones, con lo cual podrían ahorrar tiempo y dinero evitando hacer estos estudios dos veces.

Actualmente, se observa que la biblioteca del Ministerio viene recibiendo pocos usuarios externos e internos, no cuenta con presencia ni con la imagen de facilitador de información dentro de la organización a la que pertenece ni con las demás instituciones públicas o privadas que trabajan en el mismo sector de información a pesar de contar con material especial, llámese estos planos departamentales de estudios de suelos, proyectos de desarrollo urbano sin dejar de lado las revistas, libros y videos que forman parte de su colección.

Esta problemática se debe a la falta de un estudio de mercado del sector que trabaja la biblioteca del MVCS puesto que no se ha estudiado qué tipo de usuarios se tiene y qué usuarios se pueden captar. También se debe a la falta de posicionamiento de la biblioteca en el mercado, es decir, en el rubro de bibliotecas especializadas en construcción, vivienda y urbanismo, otra de las causas es la falta de implementación de servicios que ofrece la unidad de información del MVCS, ya que, careciendo de estas no se podría competir con las demás para atraer mercados potenciales.

De continuar la actual situación de la biblioteca del Ministerio de Vivienda, podría ocasionar que ésta desaparezca, debido a la poca afluencia de usuarios que recibe y que termine por convertirse en un depósito de libros.

Es por ello, que este trabajo de investigación describirá y propondrá estrategias de crecimiento de mercado para atraer usuarios a la biblioteca, propone también realizar un estudio de mercado el cual permitirá determinar qué usuarios se pueden captar, qué características tienen los actuales usuarios

y qué servicios se debería implementar para poder competir con las demás unidades de información que cuentan con información de construcción, vivienda y urbanismo.

1.2 Antecedentes

En 1980, se presentaron dos trabajos de informe profesional, los cuales aplicaron algunas variables del tema de marketing en forma intrínseca, éstos pertenecen a Carmela Acosta Toledo, quién desarrolló el informe profesional titulado *Proyecto de difusión del servicio de extensión en las bibliotecas agrícolas del Perú*, a su vez Nora Begazo Herrera, presentó el informe profesional bajo el título *La promoción del material audiovisual en la biblioteca*, estos trabajos, son las primeras investigaciones reflejadas del marketing aplicado a unidades de información, cabe resaltar que las autoras abordan el tema sólo en lo que a difusión del servicio se refiere.

Por otro lado, Carmen Aranda Martel, en el 2002, desarrolló el informe titulado *Estudio de mercado para el repotenciamiento de la mapoteca de la BNP*, el cual identifica y conoce necesidades de los usuarios concurrentes a la mapoteca para poder brindar servicios adecuados orientados a éstos, lo cual se constituye en un preliminar para aplicar estrategias de marketing en esa área de la Biblioteca Nacional del Perú.

Continuando con las investigaciones, se destaca también, el informe profesional presentado el 2008 por Frank Hidalgo titulado *Diagnóstico situacional de la Biblioteca del Banco Central de Reserva: estrategias para incrementar usuarios externos*, donde el autor propone aplicar una investigación de mercado y un plan de marketing orientado en los productos y servicios con la finalidad de incrementar la afluencia de usuarios a la biblioteca y lograr que ésta se posicione con una mejor imagen de facilitador de información en temas de economía y finanzas.

Se puede mencionar además, la tesis presentada por Roxana Huamán Huriarte, en el 2009, titulada *Mercadeo de bibliotecas universitarias: posicionamiento institucional de la Biblioteca Central de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, donde la autora realiza un estudio de las herramientas que tiene el marketing para posicionar la imagen de la Biblioteca Central de la UNMSM. Asimismo, menciona que la Biblioteca Central ha descuidado su imagen en cuanto a responsabilidad social en el sentido que podría ser un centro de debate de ideas, exposiciones, conferencias, etc. Además, se hace hincapié en que la publicidad no lo es todo, ya que ésta sólo es una herramienta de todo lo que engloba el marketing.

Cabe mencionar también, la técnica *Below the line*, se le denomina así porque no usa los métodos tradicionales de comunicación, aparte de ser una técnica de promoción dirigida a un segmento de usuarios.

Con los trabajos mencionados se tienen las bases para desarrollar el presente informe profesional.

1.3 Justificación

El presente trabajo de investigación se justifica porque hay pocos estudios referidos a estrategias de marketing, la mayoría de estos no aborda la problemática de nuestra realidad. Este trabajo pretende cubrir un vacío en este campo de acción que la Bibliotecología está comenzando a reivindicar. El estudio de mercado o el estudio de usuarios es muy importante, así como la aplicación de una estrategia de marketing como herramienta para captar actualmente nuevos mercados la misma que no es muy conocida en nuestra profesión.

Por otro lado, el desarrollo de este trabajo espera beneficiar también a los trabajadores de la biblioteca del Ministerio de Vivienda, puesto que tendrán un referente acerca del estudio de su problemática actual y en la que se

propondrán estrategias y herramientas para afrontar sus actuales debilidades y amenazas. También, beneficiará al Ministerio de Vivienda puesto que su imagen como institución se volvería aún más prestigiosa, ya que, su unidad de información se convertiría en un importante referente de información en cuanto a construcción, vivienda y urbanismo. También, beneficiará a los usuarios, ya que, contará con la implementación de nuevos servicios que les sería de gran utilidad.

El conocer mejor las necesidades de información de los usuarios de la biblioteca del MVCS, permitirá tener información para poder aplicar estrategias de marketing dentro de esta unidad de información lo que facilitará obtener mayores rendimientos, cambiar la imagen de la biblioteca, aumentar el número de usuarios y llegar a lograr que la biblioteca se convierta en un centro que tenga visibilidad dentro de una oferta de servicios.

Por otro lado, la aplicación de la matriz de Ansoff, en cuanto a la estrategia de desarrollo crecimiento, permitirá representar mejor las posibilidades de expansión de la unidad de información con la que se trabaja. Por tal razón, en el desarrollo del presente trabajo se definirá y se explicarán los pasos para poder aplicar la matriz de Ansoff, la cual puede ser usada por cualquier unidad de información que detecte los mismos síntomas que se hallaron en la biblioteca Ministerio de Vivienda.

1.4 Objetivos

- **Objetivo general**

Aplicar la matriz de Ansoff para identificar la estrategia de crecimiento adecuada a ser aplicada en la biblioteca del Ministerio de Vivienda.

- **Objetivos específicos**

- a. Describir y analizar el mercado de los usuarios de la biblioteca del Ministerio de Vivienda.
- b. Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la biblioteca del Ministerio de Vivienda.
- c. Identificar las causas de la poca afluencia de usuarios a la biblioteca del Ministerio de Vivienda.
- d. Proponer estrategias de crecimiento para la biblioteca del Ministerio de Vivienda que permitan mejorar la imagen e incrementar la afluencia de usuarios.

1.5 Marco teórico

1.5.1 Biblioteca especializada

Según el Glosario de la ALA (1988) de Bibliotecología y Ciencias de la Información define a una biblioteca especializada como: “La biblioteca establecida, mantenida y administrada, por una firma comercial, una corporación privada, una asociación, un organismo estatal u otro grupo o entidad que tienen interés por una materia específica para atender las necesidades de información de sus miembros o personal y alcanzar los objetivos de la organización”

Para la UNESCO (2009): “Las bibliotecas especializadas están diseñadas para responder a unas necesidades profesionales concretas. Por ello, suelen depender de empresas, sociedades, organizaciones e instituciones específicas, que proporcionan a sus empleados y clientes estos servicios durante su trabajo. La formación del personal de una biblioteca especializada incluye conocimientos tanto de la materia que cubren sus fondos como de biblioteconomía”.

Con ello, se puede decir que una biblioteca especializada es un centro que alberga material bibliográfico de un área del conocimiento, la cual se encuentra en un determinado espacio físico y tiene por finalidad cubrir las necesidades de información de un grupo específico de usuarios.

1.5.2 Marketing

Para Kotler (1999) "Marketing es una actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio" (p. 9).

Según la American Marketing Association: "El marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes manejando las relaciones con los mismos, de manera que beneficie a toda la organización e interesados".

El marketing es un conjunto de actividades que van dirigidas a anticiparse en las necesidades del cliente, en la que toda la organización debe participar puesto que los fines del marketing van dirigidos en mejorar la relación entre la organización y el cliente.

1.5.3 Estrategias de marketing

Según Lambin (1997), citado por Blanc (2002) plantea tres estrategias de marketing:

Estrategias básicas de desarrollo, el autor refiere a Porter, estas estrategias tienen que ver con el dominio o liderazgo por los costos, diferenciación, concentración, enfoque o especialización.

Estrategias competitivas, Lambin refiere a Kotler y menciona a las estrategias del líder, retador, seguidor y especialista.

Estrategias de crecimiento, el autor menciona a Kotler, tienen que ver con el crecimiento intensivo, penetración de mercados, desarrollo para los mercados y desarrollo por los productos; crecimiento por integración, hacia arriba, hacia abajo, horizontal; por diversificación, concéntrica y pura.

Concordando con los conceptos que propone Lambin, es conveniente evaluar el estado de la institución en el mercado para aplicar estrategias de marketing y dependerá del cliente en cual de ellas desea ubicarse y desarrollarse.

1.5.3.1 Matriz de Ansoff

Dvoskin (2004) manifiesta: “la matriz creada por Igor Ansoff, diseñada para explicar la relación entre desarrollo de producto y mercado indica el camino a seguir a través de la detección de posibles estrategias de productos” (p. 180).

Se puede decir acerca de la matriz de Ansoff que es una estrategia de desarrollo crecimiento, cuya aplicación tiene por finalidad hacer más fácil y clara la estrategia de expansión de una organización. La matriz de Ansoff trabaja con mercados y clientes. La cual se divide en cuatro cuadrantes, el primero es la *estrategia de penetración* de mercado, donde se ofrece el mismo producto al mismo mercado; al segundo cuadrante se le llama *desarrollo de productos*, donde se ofrece un nuevo producto al mismo mercado; el tercero es llamado *desarrollo de mercados*, donde se ofrece un producto existente a un nuevo mercado y el cuarto cuadrante se le denomina *diversificación*, donde se ofrece un nuevo producto a un nuevo mercado.

1.5.4 Marketing en bibliotecas

Siendo la biblioteca una empresa social sin fines de lucro, se debe adoptar la filosofía de las organizaciones lucrativas cuya fuente de ingresos procede del mercado en el que se desarrolla. Los ingresos de la biblioteca proceden de la dirección de la organización a la que pertenecen por tanto debe estar orientada a cumplir los objetivos de la institución y a satisfacer necesidades informativas de la población (Santesmases, 1999).

Mañas (1996) define al marketing bibliotecario como: “El conjunto de actividades que la biblioteca realiza encaminadas a identificar las necesidades

informativas de nuestros usuarios, para satisfacerlas de forma rentable, anticipándonos a ellas en la medida que nos sea posible”.

Por otro lado, Burgos (1996) manifiesta:

El marketing es una teoría y una técnica. Teoría porque es una manera de entender la relación entre la institución que ofrece sus servicios y las necesidades del usuario y tiene como fin la satisfacción de ambos. Técnica porque el marketing es el modo específico de llevar a cabo esta relación. La técnica incluye el análisis de las circunstancias externas, la definición de objetivos, la planificación de estrategias para alcanzar los objetivos, la puesta en práctica de dichas estrategias y el control de los resultados (p. 106).

Wakeham (2004) señala: “Marketing es una manera de pensamiento que tiene que penetrar el enfoque total del personal de la biblioteca. Tiene relación con la predicción y provisión de servicios que la gente necesita y con la provisión de servicios de la mejor calidad” (p. 21).

Con lo expuesto, se concuerda con la definición de Wakeham, puesto que, en la aplicación del marketing se involucra todo el personal de la biblioteca y sobre todo porque esta dirigido a detectar, anticipar y satisfacer necesidades de información del usuario. Cabe destacar que el marketing es un conjunto de elementos previos y no sólo involucra a la publicidad.

1.6 Metodología

El presente trabajo es de tipo descriptivo, debido a que analiza la situación actual de la biblioteca del Ministerio de Vivienda e identifica las causas de la baja afluencia de usuarios. En primer lugar, se realizará una revisión documental para conocer los antecedentes de la biblioteca, marco legal, reglamento y otros. Por otro lado, para conocer el posicionamiento actual de la misma, la procedencia y temas de interés de los usuarios se utilizará la encuesta que incluye preguntas abiertas, cerradas y de respuesta múltiple,

donde se aplicará la fórmula de *Roswitha Pool* para determinar la muestra de usuarios.

Asimismo, se emplearán estadígrafos de descripción en la tabulación y análisis de datos. Para determinar la situación actual de la biblioteca se utilizará la matriz FODA con la finalidad de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la biblioteca que servirán de base en la aplicación posterior de la matriz de Ansoff. Con todo lo mencionado, se tendrán las condiciones necesarias para utilizar las herramientas de Ansoff y determinar la estrategia de crecimiento y desarrollo más indicada. En base a ello, se tendrán los elementos necesarios que permitirán desarrollar una propuesta de crecimiento de mercado, cuya finalidad es lograr incrementar la afluencia de usuarios y posicionar a la biblioteca.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Biblioteca especializada

2.1.1 Concepto

Gómez (2002) menciona que la biblioteca especializada:

Suele considerarse biblioteca especializada aquella cuya colección está centrada en una materia o sector concreto del conocimiento, la ciencia o la técnica. La especialización temática lleva a peculiaridades organizativas, a modos característicos de dar los servicios, a demandas y necesidades de los usuarios diferenciadas, etc. (p. 133).

Por su parte, Orera (2000) define a la biblioteca especializada como:

Biblioteca establecida, mantenida y administrada por una firma comercial, una corporación privada, una asociación, un organismo estatal u otro grupo o entidad que tienen interés por una materia específica para atender las necesidades de información de sus miembros o personal y alcanzar los objetivos de la organización. El ámbito de las colecciones y de los servicios se limita al interés en la materia de la organización que mantiene la biblioteca (p. 674).

Según la UNESCO la biblioteca especializada es:

Las bibliotecas especializadas están diseñadas para responder a unas necesidades profesionales concretas. Por ello, suelen depender de empresas, sociedades, organizaciones e instituciones específicas, que proporcionan a sus empleados y clientes estos servicios durante su trabajo. La formación del personal de una biblioteca especializada incluye conocimientos tanto de la materia que cubren sus fondos como de biblioteconomía.

Concordando con el concepto de Orera, se puede señalar también, que estas bibliotecas albergan material especializado de una área del conocimiento humano, en un espacio determinado y que va dirigido a un determinado grupo de usuarios.

2.1.2 Componentes

Millán (2003) manifiesta:

La colección de las Bibliotecas Especializadas y Centros de Documentación tienen tres principales componentes:

- Información publicada: publicaciones periódicas, monográficas, normas, patentes, obras de referencia
- Información generada internamente por la institución que la ubica: literatura gris, informes, estudios, proyectos, etc.
- Información disponible: a través de fuentes externas a la institución: bases de datos y catálogos de otras instituciones (p. 11).

Millán destaca estos tipos de información que administra una biblioteca especializada, es decir, no sólo cuenta con los soportes habituales de información tales como: libros, revistas, obras de referencia y publicaciones periódicas, sino que además, cuenta con literatura que es generada por el propio personal de la institución y que tiene especial valor pues se trata de información sumamente especializada y actualizada. La cual le proporciona ventajas competitivas respecto a otras unidades de información.

2.1.3 Características

Según García (1988), citado por Medina (2004), las bibliotecas especializadas tienen por características lo siguiente:

- La tipología y tratamiento de sus documentos.
- Los usuarios tienen una formación elevada y sus requerimientos de información son altamente especializados.
- Los profesionales que los mantienen, frecuentemente tienen una formación específica en el área temática.
- Su funcionamiento activo y su continua actualización.
- La frecuente conexión y la relación con otras bibliotecas, centros e instituciones.
- El alto grado de automatización de todos sus servicios, que facilita notablemente el acceso y la recuperación de la información.
- El pequeño tamaño, en cuanto a colección, espacio y personal.

Según el Foro Red Alfabetización Internacional ALFARED (2009) manifiesta: “que las bibliotecas especializadas comparten características, como el alto nivel de formación de sus usuarios, la necesaria especialización de los bibliotecarios acorde con los objetivos del centro y el diseño de unos servicios más desarrollados, con ayuda del imparable avance tecnológico”.

Con estas dos citas, se puede afirmar, que las bibliotecas especializadas tienen características distintas a las demás unidades de información, destacando el contenido de su colección y la alta formación académica de sus usuarios.

2.1.4 Usuarios

Respecto a la visión de atención a usuarias/os en una biblioteca especializada Latorre (1998) señala:

Las bibliotecas especializadas y centros de documentación pueden jugar con la ventaja de la atención directa al cliente. Este usuario suele venir con un objetivo más específico y concreto que el lector de una biblioteca pública. Es el estudiante o profesional para cuyo trabajo le falta una información específica de determinada materia o libro. El usuario de bibliotecas especializadas es un usuario esporádico, es decir no esta todos los días en la biblioteca, pero no duda en volver a solicitar nuestros servicios de información (p. 2).

Latorre (1998) agrega:

Es urgente el conocimiento de la existencia de la biblioteca a sus potenciales usuarios. Asimismo el objetivo es que cualquier usuario que acuda a nuestra biblioteca resuelva plenamente sus necesidades de información, bien con nuestro propio fondo bibliográfico o porque sepamos encauzarle al centro que posee el documento que busca, la mejor propaganda es la que se hace boca a boca, de esta forma los usuarios se convertirán en nuestros mejores propagandistas (p. 6).

En síntesis, los usuarios de bibliotecas especializadas son usuarios que conocen exactamente qué es lo que necesitan, asimismo, la biblioteca debería estar preparada para absolver sus necesidades de información, tal como manifiesta Latorre, esta respuesta puede ser hallada en la colección o en otra

unidad de información, lo importante es que el usuario se retire de la biblioteca con información de ayuda a su investigación o inquietud.

2.2 Marketing

2.2.1 Definición

Según Kotler (2002) marketing social es: “Un proceso a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros”. (p. 15). El mismo autor sostiene, que la clave para que una organización alcance sus metas es ser más eficaz que sus competidores en cuanto a crear, entregar y comunicar valor a los clientes de sus mercados meta.

Para la American Marketing Association (1995), citado por Kotler, (2002) sostiene: “Marketing es el proceso de planear y ejecutar la concepción, el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos de los individuos y las organizaciones” (p. 15).

Asimismo, Drucker (1973), citado por Kotler (2002) afirma:

El objetivo del marketing es volver superflua la actividad de vender. El propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se venda solo. Idealmente el resultado del marketing debe ser un cliente listo para comprar (p. 14).

Con lo expuesto, por estos tres autores, podemos concluir que la finalidad de aplicar el marketing es conocer e identificar las necesidades del cliente para que los servicios o bienes se adapten a ellos, con lo cual, también lograremos mejorar la imagen de la institución.

2.2.2 Conceptos erróneos

Kotler (1999) señala dos puntos de vista de marketing comúnmente sostenidos, pero erróneos:

El marketing de venta:

La idea de que el marketing y la venta son la misma cosa es el tipo más frecuente de confusión. La venta es parte del marketing, pero éste incluye mucho más que la venta. El marketing no puede ser un equivalente a la venta porque comienza mucho antes que la compañía tenga un producto. Es el ejercicio que se emprende para evaluar las necesidades, medir su extensión e intensidad y determinar si existe una oportunidad de obtener dividendos. La venta se produce solamente después que el producto se ha fabricado.

El marketing es principalmente un departamento:

Otro punto de vista limitado del marketing es que se le considera básicamente sólo otro departamento de la compañía. Las compañías progresistas procuran que todos sus departamentos estén orientados al cliente, puesto que la filosofía de marketing se orienta a toda la empresa y no únicamente a un solo departamento. (p. 37).

Se destaca estos conceptos erróneos acerca del marketing, puesto que suele confundirse, como dice Kotler, al Marketing con la acción de vender, sin embargo, el marketing es mucho más que eso, ya que está implicado desde que se piensa en lanzar un producto, trabajando en que éste se ajuste a lo que necesita el cliente. Por otro lado, también engloba a una institución puesto que trabaja en función al cliente, es decir, no sólo es un área o departamento.

2.2.3 Mezcla de marketing o marketing mix

Kotler (2002) sostiene “la mezcla de marketing es un conjunto de herramientas para alcanzar los objetivos deseados” (p. 23).

En 1960, Jerome McCarthy introdujo las variables conocidas como producto, precio, promoción y plaza, hoy conocidas como las 4 Ps del marketing mix. Romero (2007) describe las 4 herramientas del marketing de la siguiente forma:

Producto

Un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso y/o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas.

Precio

Es el monto de intercambio asociado a la transacción. El precio no tiene relación con ninguno de los costos asociados al producto al que se le fije, sino que debe tener su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto significa para el mercado y lo que éste esté dispuesto a pagar por esos beneficios.

Plaza o Distribución

Se define al lugar donde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas.

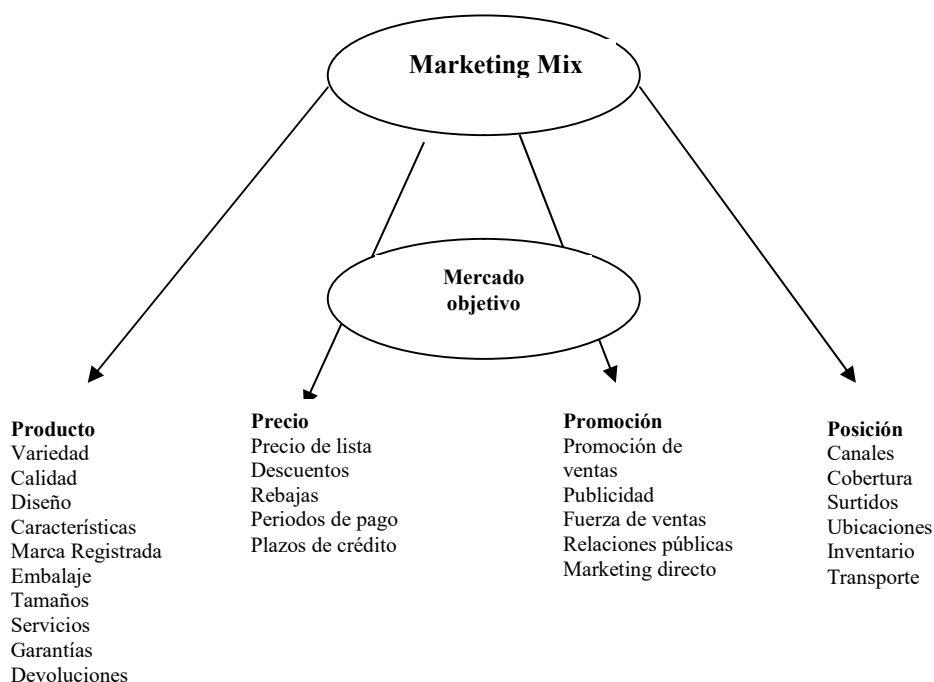
Promoción

Todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca, incluidas la venta y la ayuda a la venta, sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicios por teléfono, Internet u otros medios similares, los anuncios similares. La promoción esta vinculada con las siguientes categorías: promoción de ventas, venta directa, publicidad y relaciones públicas (p. 47).

Lauterbon (1990), citado por Kotler (2002), sugirió que las cuatro P's de la parte vendedora corresponden a las cuatro C's del cliente de la siguiente manera:

Cuatro P's	Cuatro C's
Producto	Solución para el cliente
Precio	Costo para el cliente
Plaza	Conveniencia
Promoción	Comunicación

Para Kotler (2002) la mezcla de marketing tiene que ver con lo siguiente, descrito en el cuadro:



El marketing mix es una herramienta de la mercadotecnia, en la cual se trabaja con el producto, precio, promoción y plaza ello dirigido a un grupo de personas con las mismas preferencias y características con la finalidad de captar, mantener y fortalecer su disponibilidad por consumir nuestro producto.

2.2.4 Gestión de marketing: pasos básicos

Kotler (1999) manifiesta:

El proceso de gestión de marketing consiste en cinco pasos básicos que se pueden representar como:

I ➔ SPP ➔ MM ➔ A ➔ C

Donde:

I = Investigación (es decir, investigación de mercado)
 SPP = Segmentación, planificación y posicionamiento.
 MM = Marketing Mix o combinación de marketing
 (popularmente conocidas como las 4 Ps)
 A = Aplicación
 C = Control (obtención de la respuesta, evaluación de los resultados y revisión o mejoramiento de la estrategia SPP y de las tácticas del MM).

El marketing eficaz comienza con la investigación (I). La investigación de un mercado revelará segmentos diferentes (S), que consisten en compradores con necesidades diferentes (S). La compañía debe ser suficientemente sensata para planear (P) sólo aquellos segmentos que podría satisfacer de una manera superior: En cada segmento planeado, la compañía tendrá que posicionar (P), sus ofertas de modo que los consumidores-objetivo puedan apreciar en qué se diferencian las ofertas de la compañía con las ofertas de la competencia. SPP representa el criterio estratégico de marketing de la compañía. Luego la compañía desarrolla su táctica de marketing mix (MM), que consiste en la mezcla de decisiones acerca del producto, el precio, la provisión y la promoción. A continuación la compañía aplica (A) el marketing mix. Finalmente, utiliza las medidas de control (C), para supervisarlo y evaluar los resultados y mejorar su estrategia de SPP y sus tácticas de MM (p. 52).

Según Kotler, todo se inicia con la investigación de un mercado. Este paso es el fundamental, puesto que de aquí parten los demás pasos para definir y concretar a que segmento de personas se dirigirán los esfuerzos de la institución o compañía. Seguido de esto se empleará el marketing mix a este grupo de personas que ya se ha definido.

2.2.5 Marketing administrativo

Kotler (1999) manifiesta: “El marketing administrativo significa tener la capacidad de preparar y llevar a cabo planes comerciales inteligentes” (p. 215).

En este sentido, Kotler (1999) manifiesta que las estrategias y tácticas deben estar integradas con un plan comercial que pueda desarrollar eficazmente la organización de marketing, por tanto se necesitará analizar la planificación comercial y la organización de marketing.

➤ Los planes comerciales y el proceso de planificación

Kotler (1999) afirma:

El proceso de planificación puede ser más importante que los planes que surgen de él. Planificar requiere que los gerentes prevean un tiempo de reflexión, implica establecer metas y llegar a cumplirlo. Las metas se deben comunicar a todos. Cuando las metas no están siendo alcanzadas se deben tomar medidas correctivas. Por eso la planificación es una parte intrínseca de la buena gestión. (p. 50).

Kotler (1999) señala que los planes comerciales requieren dos tipos de planificación:

Plan estratégico a largo plazo

Este tipo de plan abarcará un periodo de tiempo específico, los cuales podrían ser 20 años para los servicios públicos o tres años para industrias de alta tecnología. El plan estratégico considera las tendencias que imperan en el mercado, como la posición deseada por la compañía en ese mercado futuro.

Plan estratégico anual

El plan estratégico a largo plazo proporciona el contexto para desarrollar el plan anual. Pero cada año la gerencia debe analizar y posiblemente reformular el plan estratégico (p. 54).

Se coincide con lo que manifiesta Kotler, considerar el marketing administrativo es muy importante, puesto que de una buena planificación dependerá que los gerentes o administradores cumplan objetivos y los integrantes del equipo cumplan metas.

2.3 Marketing bibliotecario

2.3.1 Definición

Según la IFLA (2000) marketing es “El proceso de planificar y ejecutar la concepción, la tarificación, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos individuales y los de la organización”.

Fernández (2004) señala:

El marketing es un sistema que es a la vez una función y una filosofía de trabajo que tiene como fin regular las relaciones entre el consumidor o usuarios y una organización. Para desarrollar esta misión se desarrollan un conjunto de actividades con objetivos puntuales y complementarios. Es un sistema en la medida que cada tarea, cada función juega un papel dentro del total (p. 6).

Satesmases (1999) afirma: “El marketing estudia por qué las personas e instituciones intercambian bienes, servicios e ideas y analiza cómo son y deben ser estimulados estos intercambios, para que sean mutuamente satisfactorios y fomenten relaciones estables y duraderas” (p. 33).

El marketing bibliotecario también es concebido como:

El marketing es un concepto relacionado con la microeconomía, dentro del cual el usuario es visto en su dimensión de cliente. A partir de aquí se genera un proceso de gestión para identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del usuario. La biblioteca esta en su entorno competitivo con otros servicios culturales e informativos y tiene que afirmarse frente a ellos y lograr su cuota de mercado de uso. Esto introduce en todo el proceso de gestión bibliotecaria la filosofía de que el usuario es lo primero, un cliente al que hay que conocer, captar, satisfacer y mantener. Sobre este problema debe actuar el marketing, como conjunto de técnicas para satisfacer al consumidor. Marketing así entendido, es preocuparse por conocer las necesidades de sus usuarios reales o potenciales, adoptar el punto de vista de los que usan las bibliotecas, segmentar por tipos o grupos de necesidades específicas, ajustar la organización a las necesidades detectadas, darse a conocer a los usuarios, conocer su satisfacción para reajustar lo necesario (Gómez, 1999, p. 4).

Por otro lado, Cagnoli (2000) manifiesta:

Visualizar a la biblioteca como una organización de servicio, requiere tener una perspectiva de marketing. Desde este punto de vista, el servicio es uno de los

componentes del marketing, además de la colección y los programas de extensión. El marketing está estrechamente vinculado con la planificación estratégica y a su vez, una planificación estratégica es vital, esencial, en un programa de marketing (p. 7).

Con lo expuesto, se puede concluir que el marketing aplicado a la Bibliotecología es una herramienta orientada a identificar necesidades y anticiparnos a estas, implica segmentar a los usuarios con la finalidad de conocer sus gustos y preferencias.

2.3.2 Planificación estratégica

Cagnoli (2000) manifiesta:

La planificación estratégica es un proceso administrativo que permite desarrollar y mantener una posición estratégica entre la organización y las cambiantes oportunidades en el mercado, en este sentido el autor menciona dos conceptos básicos en este tipo de planificación:

- Un reconocimiento del medio en que la biblioteca actúa, determinando lo que representa una amenaza y lo que significa una oportunidad.
- La habilidad, vinculada a la parte interna, de trabajar sobre los puntos fuertes y eliminar o reforzar, eventualmente, aquellos puntos en que la biblioteca es débil. Una organización debe verificar en su medio las oportunidades que son coherentes con su misión (p. 7).

Cagnoli (2000), además, agrega:

La misión es un paso vital en la planificación estratégica, también manifiesta que la principal actividad de la biblioteca es la comunicación. Ni siquiera la información la supera en importancia. La información organizada, estática, no tiene ningún valor si se encuentra en esa sola situación. En realidad tiene un valor latente. El uso es que le da valor real a la información. Por lo tanto es la información comunicacional lo que importa (p. 8).

Respecto a lo afirmado por Cagnoli, la planificación estratégica es pues, lo más importante dentro de la organización de la biblioteca ya que de ésta dependerá el camino que quiera seguir la unidad de información, así como también permitirá evaluar el ambiente interno y externo de la misma.

Según Gómez (2002), el marketing debe permitirnos lo siguiente:

Obtener mayores rendimientos, cambiar la imagen de la biblioteca, aumentar el número de usuarios y llegar a lograr que la biblioteca se convierta en un centro cultural. Debe conseguir una *visibilidad* dentro de una oferta de servicios y

productos de la industria cultural y de la información cada vez más amplia (p. 61).

Por otro lado, para Klassen (1999), citado por Gómez Hernández (2002), manifiesta que el marketing parte de un análisis de las condiciones previas, en cuatro fases:

1. Estudio de la comunidad en que se va a implantar o reformar una biblioteca.
2. Análisis de los recursos, sus puntos fuertes y débiles.
3. Descripción de objetivos y tareas entre todos los colaboradores. Saber hasta donde realmente se puede llegar que la biblioteca se adapte a los usuarios y no al revés.
4. La planificación que puede hacerse a un ejercicio, a medio o largo plazo. La planificación ha de considerar el tiempo, los fondos bibliográficos, la descripción de trabajos y objetivos. Fondos: distribución por temas, soportes, edades, etc. (p. 61).

2.3.3 Marketing mix

a) Miyagi (2001), define las 4 Ps de la siguiente manera:

- **Producto:** Bien tangible o intangible (producto o servicio) que se ofrece. Ha de tener características o atributos distintivos. Para que el producto o servicio de información sea exitoso éstos deben partir de un concepto claro, es decir, que posea características y atributos deseables, distinguibles de otros similares, que esta enfocado hacia una audiencia meta (segmentación de mercado) y que la comunicación de sus beneficios sea atractiva para los potenciales clientes.
- **Precio:** Si se trata de un servicio de información con un precio a pagar, éste debe reflejar el valor que tiene para el cliente.
- **Plaza:** Se refiere a los canales empleados para que el producto llegue al cliente. En el caso de los servicios de información, la plaza o canal es el local de la biblioteca. Por tanto, la ambientación del local ofrecerá muchos elementos que afectarán la percepción del potencial cliente respecto a la calidad del servicio que recibirá.
- **Promoción:** La promoción de la biblioteca y de sus servicios es una actividad que debe realizarse de manera sistemática. Debe formar parte de un plan integral. Debe establecerse con claridad qué objetivos se buscan: informar, persuadir o recordar. Será informar si las personas no conocen de la existencia de un producto; será persuadir, para que emplee ese servicio que ya conoce; ó será recordar, para un producto o servicio que está en la etapa de madurez.

b) Weingand (2000), aborda el mismo tema estudiando los programas y servicios de la biblioteca (los productos), los costes (el precio), la distribución (el punto de venta) y la divulgación (la promoción) desde el punto de vista de la

gestión. Éstas son las 4 Ps. La suma de estos cuatro factores, junto a los estudios y evaluación del mercado, complementan la planificación de tal modo que permitan al director de la biblioteca gestionar con éxito las actividades actuales y futuras.

➤ **Producto**

Weingand (2000) manifiesta:

Una vez que se han identificado las necesidades de la comunidad, mediante el estudio de usuarios. Es el momento de analizar detenidamente los programas y servicios de la biblioteca (los productos). ¿Qué es un producto? El concepto de producto surge en el sector comercial y se aplica a todo artículo desarrollado por una empresa y puesto a la venta. Ello en el sector no comercial se manifiesta de la siguiente manera:

Existe una interacción voluntaria entre productor y el consumidor.

La palabra “producto” deriva de “productor” y la biblioteca “produce una serie de servicios.

Esta interacción consiste en un intercambio de productos. En el sector comercial este intercambio supone la venta de artículos o servicios, mientras que en el sector no comercial éstos se sustentan mediante impuestos, donaciones y otro tipo de aportaciones.

Los conceptos de artículo, línea y gama de productos: esto se puede ordenar dentro de una estructura tridimensional consistente en gama de productos, línea de productos y artículo. El autor propone el ejemplo de los productos bibliotecarios:

Gama de productos

Línea de productos 1: Colección

Artículos: libros, videos, publicaciones periódicas, películas.

Línea de productos 2: Servicios

Artículos: circulación, préstamos interbibliotecarios, servicios a domicilio, búsquedas en línea, servicio de referencia.

Línea de productos 3: Programas

Artículos: animación a la lectura, ciclo de películas, educación de adultos, ayuda con la declaración de la renta.

Esta ordenación sitúa a los distintos productos bibliotecarios dentro de un contexto: los artículos se agrupan en líneas de productos que tienen objetivos similares y estas líneas de productos componen la gama total de productos que ofrece la biblioteca a la comunidad (p. 2).

Weingand tiene un punto de vista muy interesante respecto a los productos y servicios de una biblioteca, el autor lo enmarca dentro de un entorno apropiado de un mercado comercial agrupándolos dentro de una línea de productos y a su vez subdividiéndolos en artículos.

➤ Precio

Weingand (2000), manifiesta: “Debe considerarse que el precio es sinónimo de coste, el coste de producir un artículo” (p. 2).

El autor además agrega: “El ejemplo más obvio se encuentra en el sector comercial: primero se determinan los costos de producción y a continuación se le añade un porcentaje de beneficio, calculando de este modo el precio de los productos o servicios. En el sector no comercial el tratamiento es el inverso: se parte de los presupuestos asignados y todos los productos y servicios bibliotecarios deben competir para conseguir una parte de ese dinero” (p. 3).

➤ Plaza

Para Weingand lo más importante es el acceso que tengan los usuarios a los productos o artículos que genera la biblioteca.

Según Weingand (2000) existen nueve factores relacionados con las decisiones que hay que tomar desde las consideraciones iniciales referentes al producto hasta el ciclo vital completo del mismo.

Factor 1: Calidad del servicio. La distribución debe considerarse como parte integral de cada producto, ya que un producto que no puede utilizarse tiene poco valor. Por lo tanto, cuando el nivel de acceso es alto, el producto se revaloriza.

Factor 2: Tiempo, conveniencia y asignación de recursos. La opinión que el usuario tiene de la calidad del producto estará fuertemente influenciada por el tiempo personal que deba emplear para obtener la información que necesita

Factor 3: Prioridades y planificación. Cuando se decide que el estudio de marketing sea la guía a seguir en el proceso de planificación y en la fijación de prioridades, el usuario se convierte en el punto de referencia.

Factor 4: Cooperación con otros intermediarios. El acceso puede facilitarse a través de acuerdos y proyectos cooperativos entre la biblioteca y otras instituciones.

Factor 5: Número y localización de las sucursales. La palabra "sucursal" se utiliza en un sentido general para referirse a edificios, bibliobuses, locales comerciales, kioscos e incluso ordenadores; en resumen, cualquier espacio

físico que sirva de punto de acceso entre el usuario y la información que necesita.

Factor 6: Nuevos soportes y medios de difusión. Los principios expuestos al hablar del Factor 5 también se pueden aplicar a las "sucursales" que hacen uso de las nuevas tecnologías (teleconferencias, sistemas de radio y teledifusión, transmisión vía satélite, transmisión por fax, teletexto)

Factor 7: Innovación y cambio. Todos estos factores coexisten en un entorno de cambio y de necesidad de buscar respuestas innovadoras. Si no queremos que el acceso a la información se quede obsoleto, la biblioteca debe experimentar con formas alternativas de pensar, hacer frente a los cambios y responder a las necesidades de los usuarios para asegurar su supervivencia.

Factor 8: Un ciclo vital finito. Este concepto se aplica no sólo a los productos sino también a todos los aspectos del marketing, incluyendo los costes, la distribución y la promoción. Todos estos componentes tienen aplicaciones que "nacen" como respuesta a las necesidades de los usuarios, tienen un período de eficacia máxima y posteriormente de declive, en última instancia, deben dar paso a nuevas aplicaciones. Este ciclo natural necesariamente se acelera a medida que los cambios sociales y tecnológicos se suceden cada vez con más rapidez.

Factor 9: Posicionamiento. Existen dos niveles de posicionamiento: identificar qué lugar debe ocupar la biblioteca en el mercado en relación con los otros proveedores de información y desarrollar cuáles son los productos más adecuados de entre los muchos posibles que intentan captar la atención del usuario. La idea es que no puede ni debe esperarse de la biblioteca y sus productos que hagan frente a todas las necesidades humanas posibles. Descubrir el lugar que la biblioteca debe ocupar en el mercado es una responsabilidad y un reto que el director de la biblioteca no puede ignorar (p. 6).

La división en factores que Weingand expone resulta bastante interesante e innovadora, el autor menciona la calidad de servicio, tiempo, planificación, cooperación con otros intermediarios, innovación y posicionamiento, todo ello, a tomar en cuenta en el acceso de los productos que genera la biblioteca al usuario.

➤ **Promoción y bibliotecas**

Edsal (1980), citado por Fernández (2004), manifiesta: "La ausencia de un proceso de comunicación efectiva sobre los fines, servicios y objetivos de las bibliotecas provoca en el usuario incomprensión, desinterés e infrautilización de los servicios. Esta imagen negativa sobre las bibliotecas hace de ésta una entidad subestimada, ignorada y considerada en desuso" (p. 5).

Por otro lado, Fernández (2004) muestra a manera de ejemplo una tabla de actividades de marketing desarrolladas en bibliotecas de Canadá. Sus resultados son los siguientes:

Tabla N° 1
Actividades de marketing desarrolladas en bibliotecas
Canadienses

Actividad	Porcentaje
1) Utilización de impresos	23.1%
2) Actividades de animación, conferencias, encuentros	16,3%
3) Uso de medios(TV, radio)	9%
4) Utilización de la Web	8.9 %
5) Estudios de mercado	5.5. %
6) Formación de usuarios, iniciación a la biblioteca	5.1 %
7) Presentación de nuevos productos o servicios	4.5%
8) Concursos	3.9 %
9) Visitas a la biblioteca, puertas abiertas	3.5 %
10) Participación en ferias, exposiciones, actividades externas	2.9 %
11) Donación de fondos, mecenazgo	1.3 %
12) Pan de Marketing	1.0 %

Fuente: Savard, Réjen (2000). p. 27

Fernández (2004), en referencia a la tabla, arriba presentada explica lo siguiente:

El uso de este ejemplo no es casual. Muestra una situación que representa una tendencia en las actividades de marketing bibliotecario. La equiparación de las actividades del Marketing con las de tipo promocional. Si se observa la tabla anterior es posible comprobar como de las doce funciones, tan sólo dos no se relacionan con acciones de publicidad y relaciones públicas, acciones quinta y duodécima, que ocupan el 6.5% del total. Más llamativo aún resulta que el desarrollo de los planes de Marketing posea un nivel de representatividad tan bajo. Pues estos son los que sirven de marco para el desarrollo de las acciones (p. 6).

- **Below the line**

Según Wikipedia (2009):

“Below the line (traducido literalmente al castellano significa debajo de la línea) más conocido por su acrónimo BTL, es una técnica de marketing consistente en el empleo de formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos. La promoción de productos o servicios se lleva a cabo mediante acciones se caracterizan por el empleo de altas dosis de creatividad, sorpresa y sentido de oportunidad, creándose novedosos canales para comunicar mensajes publicitarios.

- **Publicidad en el punto de venta (PLV)**

Muñiz (2006) manifiesta: “Conjunto de técnicas que se aplican en el punto de venta para motivar el acto de compra de la manera más rentable, tanto para el fabricante como para el distribuidor, satisfaciendo al mismo tiempo las necesidades del consumidor”.

Fernández (2004) define a la publicidad en el punto de venta (PLV) de la siguiente manera “Es una herramienta que se incardina en el marco del *below the line*. Y se puede definir como el conjunto de medios y técnicas empleados para promover un producto o una gama de productos en una superficie de venta al por menor” (p. 7).

Fernández (2004) añade: “La P.L.V. es un tipo de publicidad que se sirve de variados y múltiples instrumentos. Podría afirmarse que es la que más variantes posibles posee, se pueden considerar entre ellos lo siguiente: Cartel promocional, diorama, díptico, trípticos, expositor, flechas, góndolas, móviles, tabloneros de novedades bibliográficas, uso de carteles indicativos e informativos, colocación de revistas novedosas, etc.” (p. 9).

Los beneficios de la publicidad en el punto de venta, según Fernández (2004) son:

- a) Posee un mayor y mejor impacto en la medida que el usuario no debe realizar esfuerzo alguno para recibir el mensaje.
- b) Su efectividad es potencialmente mayor que otras técnicas en la medida que se dirige a usuarios reales de la biblioteca.
- c) La P.L.V. permite reforzar los mensajes transmitido a través de otras herramientas.
- d) Es una técnica de muy bajo coste.
- e) El impacto de su mensaje es de una inmediatez superior que el resto de las técnicas.
- f) Permite la creación de un mensaje selectivo aunque no personalizado.
- g) Favorece y facilita el desarrollo del autoservicio. El libre acceso, ejemplo perfecto de autoservicio en las bibliotecas
- h) Su sencillez de diseño permite un uso ad hoc de la misma.
- i) Posibilita un despliegue de creatividad pues se reducen el mínimo los problemas de logística y la atención se puede centrar en un diseño atractivo y efectivo (p. 10).

Concordando con lo que el autor sostiene, resulta ser muy práctico el uso de esta técnica, puesto que la unidad de información ahorraría mucho dinero ya que sólo requiere de la creatividad para difundir novedades e información que se desee dar a conocer puesto que esto llegará directamente al usuario.

2.4 Estrategias de marketing

a) Estrategia de posicionamiento

Los autores Ries y Trout (2000) manifiestan:

El posicionamiento se refiere a lo que se hace con la mente de los probables clientes; o sea, como se ubica el producto en la mente de éstos. El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; revincular las conexiones que ya existen (p. 36).

Concordando con Ries y Trout, el lugar que ocupa en la mente de un consumidor un producto, una marca hace que esta tenga muchas posibilidades de compra por parte del cliente.

Kotler (1999) manifiesta acerca del desarrollo de la marca:

El arte del marketing es esencialmente el arte del desarrollo de la marca. Cuando hay algo que no es marca probablemente podría considerarse como una mercancía. Al elegir la marca, Kotler manifiesta que esta debería sugerir algo acerca de las ventajas del producto, debería sugerir las cualidades del

producto, debería ser fácil de pronunciar y no debería tener significados equívocos. Herramientas para desarrollar la identidad de la marca:

- La palabra propia: una marca registrada vigorosa, debería sugerir otra palabra, preferentemente término favorable.
- Eslogan: muchas compañías han agregado exitosamente un eslogan o frase de efecto a su compañía o marca registrada.
- Colores: el uso de un conjunto coherente de colores puede contribuir al reconocimiento de la marca de una compañía.
- Símbolos y logotipos: muchas compañías contratan a un promotor conocido con la esperanza de que sus cualidades se transfieran a la marca.
- Una serie de historias: algunas marcas estarán asociadas con historias acerca de la compañía o la marca. Podrían relatar la historia de los fundadores y los esfuerzos por crear la compañía (p. 48).

b) Estrategia de segmentación

Para Borda y Farber (2003) la segmentación de mercado tiene que ver con el marketing objetivo, ellos lo definen como:

"Aquella parte del mercado definida por diversas variables específicas que permiten diferenciarla claramente de otros segmentos. A medida que se considera una mayor cantidad de variables para definir cualquier segmento de mercado, el tamaño del segmento se reduce y las características de este son más homogéneas" (p. 30).

Según Kotler (1999) el marketing objetivo tiene que ver con segmentar al mercado en segmentos más reducidos, se pueden distinguir tres niveles de fragmentación del mercado:

➤ Los segmentos del mercado

Muchos mercados se pueden dividir en una cantidad de segmentos amplios.

La segmentación por beneficio: significa agrupar a personas que buscan un beneficio similar.

Segmentación demográfica: significa agrupar a personas que comparten una característica demográfica.

Segmentación por ocasión significativa: significa agrupar a personas de acuerdo con las ocasiones en que usan el producto/servicio.

La segmentación por el nivel de uso: consiste en agrupar a personas según sean usuarios habituales.

Segmentación por estilo de vida: como habitantes con camioneta, etc.

Este tipo de marketing de segmento ofrece tres ventajas, la compañía puede identificar fácilmente a los compradores individuales en el segmento; la compañía se enfrenta a menos competidores en un segmento bien definido y

por último la compañía tendrá una oportunidad de convertirse en el proveedor de acción.

➤ **El nivel nicho**

Los nichos por lo general definen a los grupos más reducidos de consumidores que tienen necesidades más estrechamente definidas o combinaciones únicas de necesidades. Ello tiene varias ventajas como conocer a los consumidores más personalmente, enfrentarse a muchos menos competidores. Simon (1997), citado por Kotler (1999) manifiesta que hay riqueza en estos nichos y que ello se debe a que éstas compañías están sumamente dedicadas a sus clientes/consumidores y ofrecen un rendimiento superior, su gerencia superior establece un contacto directo y regular con los clientes clave, enfatizan la innovación continua orientada a incrementar el valor del cliente.

➤ **Nivel celda o célula del mercado**

Es la identificación de grupos aún más reducidos que comparten características que proporcionan oportunidades al mercado (p. 35).

Concordando con los dos autores, la segmentación de mercado tiene por finalidad reducir el número total de clientes dispersos, de tal manera que se lograrán grupos de clientes más reducidos y homogéneos, con gustos y necesidades parecidas.

c) Estrategia de desarrollo de mercados

➤ **Matriz de Ansoff**

La matriz de Ansoff se presentó en 1957 en uno de los artículos de la revista Harvard Business Review. Esta matriz propone opciones de crecimiento estratégico.

Según Alvarez (2006) manifiesta: “La matriz producto/mercado, modelo que es útil para graficar las opciones de una empresa en términos de productos y mercados con el objetivo de incrementar sus ventas”.

Acerca de la importancia de la matriz de Ansoff, Pavat y Pérez (2007) manifiestan: “Si una empresa busca crecer teniendo pocos recursos lo mejor es seguir estas estrategias que requieren menos costos y son más seguras”.

La matriz de Ansoff nos presenta cuatro estrategias para desarrollar nuevos mercados:

Tabla N° 2
Matriz de Ansoff

		Producto	
		Existente	Nuevo
Mercado	Existente	<i>Penetración de mercado</i>	<i>Desarrollo de productos</i>
	Nuevo	<i>Desarrollo de mercado</i>	<i>Diversificación</i>

Fuente: Dvoskin (2004). p. 103

Álvarez (2006) explica a los cuadrantes de la siguiente manera:

Estrategia de penetración de mercados

El primer cuadrante describe una situación donde una empresa, con un producto existente, pretende ganar participación en un mercado también existente. Esta opción implica vender más productos a los clientes actuales o procurar quitárselos a la competencia.

La estrategia de penetración de mercado debe realizarse cuando la empresa tiene una participación baja (o no ha llegado a un liderazgo claro) o cuando el mercado está en franco crecimiento.

Estrategia de desarrollo de productos

Implica llegar con un producto nuevo a un mercado existente, para alcanzar una participación superior en los mercados donde la empresa ya tiene presencia. Esta opción supone el lanzamiento de productos y marcas y la modificación de los mismos para cubrir necesidades existentes.

Estrategia de desarrollo de mercados

Esta opción consiste en vender un producto o servicio existente en nuevos mercados, por ejemplo, a través de la exportación, la utilización de nuevos canales de distribución, la búsqueda de nuevos usos para nuestros productos y servicios o la penetración de nuevos segmentos.

Normalmente, esta opción se utiliza cuando la empresa ya tiene una participación importante en su mercado original y ha desarrollado suficientes productos para sus clientes, pero aún desea expandirse, por lo que se dedica a desarrollar mercados.

Estrategia de diversificación

Esta alternativa implica entrar en mercados y productos nuevos para la empresa. Existen distintos tipos de diversificación.

Dvoskin (2004) manifiesta: “La matriz de Ansoff fue diseñada para explicar la relación entre desarrollo y mercado. Esta matriz indica el camino a seguir a través de la detección de posibles estrategias de producto” (p. 180).

Dvoskin (2004) además señala:

Combinar el uso de la matriz FODA y la de Ansoff permite hacer un análisis correcto y exhaustivo de la situación en la que se encuentra una empresa y establecer la estrategia de posicionamiento que le conviene llevar a cabo. La matriz FODA analiza internamente la empresa o el producto, destacando fortalezas y debilidades, y externamente, destacando oportunidades y amenazas del mercado. La matriz de Ansoff vincula el producto con el mercado, a los que caracteriza como existentes o nuevos. Cada cuadrante muestra la estrategia que debe aplicarse en los distintos momentos de la relación producto-mercado.

El uso simultáneo de los dos modelos permite circunscribir concéntricamente la problemática específica: con la matriz FODA se vincula a la empresa con el ambiente y con la de Ansoff, el producto específico que le interesa a la empresa en ese momento con el mercado específico al que ese producto va destinado. Ambos instrumentos se complementan y enriquecen mutuamente, es más ajustado que aquel que hubiera surgido de la aplicación de uno sólo de ellos (p. 181).

La forma en que se analizan un producto y un mercado a partir de estas herramientas, según Dvoskin (2004) es la siguiente:

1. Se parte de la matriz FODA, con lo cual se hace un análisis interno de las fortalezas y debilidades de una empresa: ¿Nos encontramos frente a una organización fuertemente establecida en un mercado, o presenta ciertas debilidades? También se procede al análisis externo: ¿Se trata de un mercado con oportunidades de crecimiento, o sometido a diversas amenazas?
2. Según la preponderancia de fortalezas o debilidades y de oportunidades o amenazas, podemos ubicarnos en uno de los cuatro cuadrantes.
3. Superponemos luego la matriz FODA a la de Ansoff y nos ubicamos en esta última en el mismo cuadrante que resultó en la primera. Por ejemplo si en el FODA la organización se encuentra en el cuadrante superior derecho, denominado Reposicionamiento (situación de debilidad y oportunidad), en la matriz Ansoff ese cuadrante nos dirá que tenemos que desarrollar un producto nuevo en un mercado existente (p. 182).

Concordando con lo que manifiestan los autores citados, efectivamente, la matriz de Ansoff es la herramienta más recomendable cuando se busca crecer estratégicamente, puesto que presenta cuatro cuadrantes, los cuales más allá de ser complicados, resultan sencillos de entender, cabe sólo reconocer en que momento se encuentra nuestra empresa y a que dirección se orienta.

Respecto a la combinación de la matriz Ansoff con la matriz FODA, la misma que plantea Dvoskin, este trabajo cooperativo de estas dos herramientas resulta bastante útil y práctico para la empresa puesto que esta estaría en la capacidad de ubicar en que cuadrante se encuentra su empresa internamente, con los productos que ofrece y con el mercado que trabaja o se dirige.

CAPÍTULO III

APLICACIÓN DE LA MATRIZ DE CRECIMIENTO DE ANSOFF AL MERCADO DE USUARIOS DE LA BIBLIOTECA DEL MINISTERIO DE VIVIENDA

3.1 El Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento

3.1.1 Marco Legal

El 11 de julio de 2002 el gobierno promulgó la Ley N° 27779, mediante el cual crea el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, con el objetivo de formular, aprobar, ejecutar y supervisar las políticas de alcance nacional aplicables en materia de vivienda, urbanismo, construcción y saneamiento. A tal efecto, dicta normas de alcance nacional y supervisa su cumplimiento.

Su competencia se extiende a las personas naturales y jurídicas que realizan actividades vinculadas a los subsectores, vivienda, urbanismo, construcción y saneamiento.

La Ley N° 277792 del 25 julio de 2002, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, determina y regula el ámbito, estructura orgánica básica, competencia y funciones del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Mediante el Decreto Supremo N° 002 – 2002 – VIVIENDA se aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. Publicado en el Peruano el 9 de setiembre del 2002.

3.1.2 Misión y visión

➤ Misión

Mejorar las condiciones de vida de la población facilitando su acceso a una vivienda adecuada y a los servicios básicos, propiciando el ordenamiento, crecimiento, conservación, mantenimiento y protección de los centros de población y sus áreas de influencia, fomentando la participación de las organizaciones de la sociedad civil y de la iniciativa e inversión privadas.

➤ Visión

El país cuenta con un sistema urbano nacional jerarquizado, conformado por diversas ciudades metropolitanas, intermedias y menores, que facilitan la organización de las actividades productivas y de servicios así como la complementación de las actividades económicas primarias, actuando como una fuerza motriz del crecimiento económico. Igualmente, la mayoría de los centros de población urbana y rural brindan condiciones básicas para el desarrollo de la vida humana, que se plasman en la existencia de viviendas adecuadas para todos, dotación suficiente de equipamiento e infraestructura urbana, reducidos niveles de contaminación y altos niveles de integración y cohesión social.

3.1.3 Objetivos

Según el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2003) son objetivos del MVCS:

- Impulsar la producción habitacional, reducir sus costos y facilitar su adquisición.
- Mejorar el entorno habitacional de la población de extrema pobreza radicada en asentamientos humanos.
- Propiciar el ordenamiento territorial de la población y sus actividades, así como el desarrollo integral de las ciudades.

- Impulsar la formalización e industrialización de la actividad constructiva tecnificada y sostenible.
- Promover la sostenibilidad de los sistemas, la ampliación de la cobertura y el mejoramiento de la calidad de los servicios de saneamiento.
- Propiciar la reducción sostenida de la contaminación ambiental urbana.
- Fortalecer las capacidades de Ministerio de Vivienda y su articulación con las entidades del sector.

3.1.4 Estructura Orgánica

Según el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio (2003) la estructura orgánica es la siguiente

- I. ALTA DIRECCION
 - Despacho Ministerial
 - Despacho Viceministerial de Vivienda y Urbanismo
 - Despacho Viceministerial de Construcción y Saneamiento
 - Gabinete de Asesores de Alta Dirección
 - Secretaría General
 - Trámite Documentario
 - Biblioteca
- II. ÓRGANO CONSULTIVO
- III. ÓRGANO DE CONTROL
- IV. ÓRGANO DE DEFENSA NACIONAL
- V. ÓRGANO DE DEFENSA JUDICIAL
- VI. ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO Y APOYO
- VII. ÓRGANOS DE LÍNEA
- VIII. ÓRGANOS DESCONCERTADOS
- IX. INSTITUCIONES Y ORGANISMOS PÚBLICOS

3.2 Biblioteca del Ministerio de Vivienda

El plan de trabajo presentado por la biblioteca en el momento de su creación, en el año 2002, estipula los siguientes objetivos y lineamientos de política:

3.2.1 Marco legal

Referente al Ministerio, propiamente dicho, el 11 de julio del 2002 se promulgó la Ley N° 27779, mediante el cual el gobierno crea el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, con el objetivo de formular, aprobar, ejecutar y supervisar las políticas de alcance nacional aplicables en materia de vivienda, urbanismo, construcción y saneamiento, el cual dicta normas de alcance nacional y supervisa su cumplimiento.

Es así que, en octubre del 2002, el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento como parte del proceso de modernización del Estado, decidió implementar la biblioteca, instancia técnica dependiente de la Secretaría General.

3.2.2 Lineamientos de política y objetivos

- Gestionar la información y documentación generadas por el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, así como también con los organismos relacionados con su labor, a fin de contribuir eficazmente a la toma de decisiones de la Alta Dirección y los Organismos Técnicos de Apoyo.
- Garantizar el acceso de la información al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

En el mismo sentido, los objetivos de la biblioteca son los siguientes:

- Establecer las normas y procedimientos técnicos de acopio, organización, procesamiento, servicios y gestión de la biblioteca.

- Desarrollar acciones de captación de publicaciones bibliográficas, documentales y audiovisuales para enriquecer la biblioteca, estableciendo convenios a nivel nacional e internacional.
- Automatizar en forma integral el material bibliográfico y documental de la biblioteca.

3.2.3 Ubicación y horario de atención

El local de la biblioteca especializada se encontraba ubicado en la Av. Alfonso Ugarte N° 873 – 8vo Piso Cercado de Lima, Edificio Editora Perú. Desde julio del 2008, la biblioteca se encuentra en la Región Callao (Frente al aeropuerto Jorge Chávez). El horario de atención es de lunes a viernes de 9:00 a.m. a 1:00 p.m. y de 2:00 p.m. a 5:00 p.m.

Cabe señalar que la biblioteca está apartada del local Central del Ministerio, que tiene Sede en Javier Prado. 2do y 3er piso del edificio de Petro Perú.

3.2.4 Personal

El personal de la biblioteca está constituido por

- Un (1) personal bibliotecario
- Un (1) personal técnico
- Un (1) personal de mantenimiento

Cabe señalar, que el personal técnico, viene capacitándose en diversos cursos acerca de actividades propias de la biblioteca.

3.2.5 Procesamiento técnico

La colección de libros están clasificados con el Sistema de Clasificación Decimal Dewey, cuenta con una base de datos en WINISIS, la cual se encuentra agrupada por la base de planos, proyectos, proyectos Perú y libros.

Por otro lado, la colección de planos y proyectos de desarrollo urbano de la biblioteca del Ministerio fueron clasificados de la siguiente manera:

Tabla N° 3
Clasificación del material especial

Departamentos	Clasificación	
	Proyectos	Planos
Amazonas	AM1	PAM1
Ancash	AN2	PAN2
Apurimac	AP3	PAP3
Arequipa	AR4	PAR4
Ayacucho	AY5	PAY5

Fuente: Secretaría de la biblioteca del Ministerio

Elaboración propia

- **Proyectos:** Fueron trabajados tomando las dos primeras letras de cada departamento seguido de un número correlativo.
- **Planos:** Sigue la misma figura que la clasificación de proyectos, se le agregó la letra “P” para identificarlos como tal.
- **Libros:** Se encuentran descritos utilizando el formato Marc. A su vez se usa el Sistema de Clasificación Decimal Dewey.

3.2.6 Colección

La colección que forma parte de la biblioteca se encuentra dividida de la siguiente forma:

➤ **Libros**

Cabe destacar que los libros, en mayoría, no son especializados, si no que son productos de traspasos, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla N° 4
Procedencia de la colección

Procedencia	Gobierno	Cantidad
M. de Transporte	Toledo	2100
M. de la Presidencia	Fujimori	4400
PCM	Toledo	772
Total		7272

Fuente: Secretaría de la biblioteca del MVCS
Elaboración propia

➤ **Revistas**

Las revistas con las que cuenta el Ministerio asciende alrededor de 900 ejemplares, las cuales abarcan diferentes campos del conocimiento, es decir, no son revistas especializadas en construcción o desarrollo urbano en su mayoría. Dentro de las publicaciones periódicas afines al tema se encuentran los siguientes títulos: *Arkinka*, *½ de Construcción*, *Constructivo*, *Costos*, *Urbanidades* y *Sencico*.

➤ **Normas legales**

La biblioteca del Ministerio de Vivienda viene funcionando desde Octubre del 2002, por esta razón es que la unidad de información del Ministerio cuenta con una pequeña base de datos de normas legales relacionadas al Ministerio de Vivienda desde el año 2003 a la fecha.

➤ **Planos y proyectos**

Este tipo de documentos son provenientes del ex INADUR (Instituto Nacional de Desarrollo Urbano), los cuales se dividen de la siguiente forma:

a) Planos departamentales

Éstos se encuentran agrupados por departamentos, tales como usos de suelo, planes directores, planes urbanos, esquema de ordenamiento, habilitaciones urbanas, entre otros.

b) Proyectos y estudios sobre desarrollo urbano

Están agrupados por departamentos, comprende a los estudios urbanos, catastros, prevención de desastres, proyectos de desarrollo urbano, proyectos especiales, asistencia técnica y de capacitación.

c) Proyectos Perú

Comprende a proyectos desarrollados en más de tres departamentos y de otros tipos tales como *Mi Vivienda*, *Saneamiento* y *Alcantarillado*. La biblioteca cuenta con 416 proyectos Perú.

3.2.7 Servicios

Según el Reglamento Interno de la biblioteca del Ministerio de Vivienda (2006) éstos son:

- **Referencia.-** Es el servicio por el cual se brinda orientación al usuario para satisfacer sus necesidades de información.
- **Lectura en sala.-** Es el servicio que se ofrece al usuario en un ambiente exclusivo, adecuado y vigilado, ciñéndose con el cuidado del ambiente de la biblioteca.
- **Préstamo.-** Servicio por la cual se le brinda al usuario, por un periodo determinado, material bibliográfico, sujetándose al cumplimiento de los requisitos correspondientes.

- **Reprografía de material de información.-** Es el servicio de fotocopiado que brinda la biblioteca a través de una solicitud, en donde, previamente el usuario ha escogido personalmente el material bibliográfico o estudio para su trabajo de investigación. La solicitud esta concordada con el Reglamento de Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (D.S N° 072-2003-PCM). La facturación, fotocopiado y entrega al usuario por el servicio requerido corre a cuenta de la Unidad de Trámite Documentario.

Respecto a los costos, por reprografías, están previstos en el Texto Único de Procedimiento Administrativo (TUPA) del Ministerio de Vivienda, los cuales ascienden entre s/. 0.20 y los s/. 12.00.

Tabla N° 5
Cuadro de costos por servicio de reprografía

Denominación del procedimiento	Requisito	Forma de pago	Costo	Costo en soles
Acceso a la Información que posean o produzcan las diversas direcciones y oficinas del Ministerio de Vivienda	Solicitud dirigida a la Secretaría General incluyendo: La información exacta a la que desea acceder, debe incluirse periodo de referencia. Nombre de la persona o institución que requiere el servicio junto con su DNI, e-mail, firma	100% en efectivo	Cada copia B/N	s/. 0.20
		100% en efectivo	Por diskette	s/. 1.30
		100% en efectivo	Por CD	s/. 2.90
		100% en efectivo	Por video-casette	s/. 5.80
		100% en efectivo	Copia certificada	s/. 1.80
		100% en efectivo	Fotografía	s/. 1.00
		100% en efectivo	Casete audio	s/. 1.90
		100% en efectivo	Copia de planos	s/. 12.20

Fuente: Texto Único de Procedimiento Administrativo (TUPA) del Ministerio de Vivienda

Elaboración propia

3.2.8 Documentos elaborados por la biblioteca

- **Catálogos de proyectos departamentales**

La biblioteca del Ministerio elaboró el catálogo de proyectos, divididos por departamentos, éste catálogo cuenta con: Nombre del proyecto, ingeniero/a ó arquitecto/a responsable del mismo, lugar de elaboración, institución responsable, año, número de hojas y clasificación correspondiente para su recuperación.

➤ **Catálogo de planos departamentales**

La biblioteca del Ministerio elaboró, también, el catálogo de planos los cuales son ordenados por departamentos. Éstos cuentan con el nombre del proyecto al cual pertenecen los planos, ingeniero/a ó arquitecto/a responsable, lugar de elaboración, institución responsable, número de planos que conforman el estudio, se indican también sus escalas respectivas.

3.2.9 Usuarios

➤ **Usuarios internos**

Son todos aquellos trabajadores que laboran en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, sin importar su condición laboral, los cuales tienen beneficios de préstamos de documentos. Estos usuarios mayormente realizan sus requerimientos de información por correo electrónico o por vía telefónica, luego del cual, la biblioteca procede al envío de los documentos requeridos.

➤ **Usuarios externos**

Son investigadores, estudiantes, profesionales que buscan información referente a vivienda, construcción y urbanismo. No acceden a préstamos domiciliarios de documentos por parte del centro, sólo en sala de lectura. Éstos usuarios visitan la biblioteca, donde revisan la información que requieren, luego eligen el documento de interés, para lo cual, llenan su ficha de solicitud de préstamo en sala y posteriormente si lo necesitan la ficha de solicitud de fotocopia.

3.3 Mercado de usuarios en la biblioteca del Ministerio de Vivienda

3.3.1 Estadísticas de la biblioteca

La información que se presenta a continuación fue el punto de partida para iniciar la presente investigación. La afluencia de usuarios que recibe la biblioteca del Ministerio de Vivienda va decreciendo en un 41%, si se hace la comparación entre el 2004, fecha en que se apertura la biblioteca, y el 2007, último año de muestra.

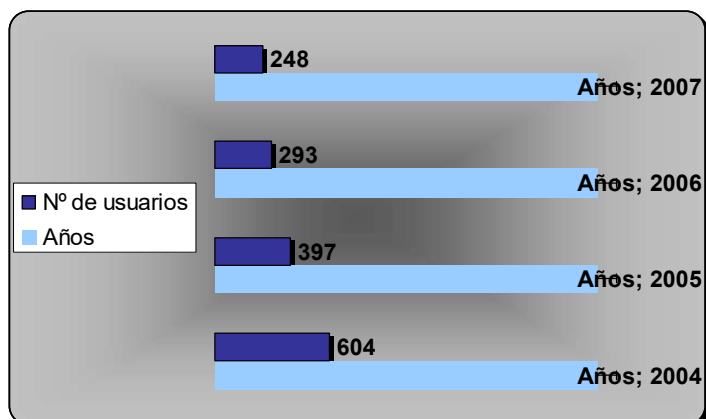
Estos datos son preocupantes, puesto que, de continuar esta situación la biblioteca podría correr el riesgo de desaparecer de la institución. Los datos recogidos se muestran a continuación:

Tabla N° 6
Afluencia de usuarios externos (2004-2007)

	Años			
Meses	2004	2005	2006	2007
Enero	65	13	48	16
Febrero	69	40	8	21
Marzo	101	29	4	9
Abril	74	48	22	16
Mayo	110	114	15	11
Junio	19	40	15	21
Julio	24	26	32	12
Agosto	18	24	48	10
Setiembre	43	20	24	31
Octubre	22	18	28	27
Noviembre	23	19	30	64
Diciembre	36	6	19	10
Total	604	397	293	248

Fuente: Secretaría de la biblioteca del Ministerio de Vivienda
Elaboración propia

Gráfico N° 1
Gráfico comparativo de afluencia de usuarios (2004-2007)



Elaboración propia

El gráfico muestra la caída de la afluencia anual de usuarios a la biblioteca. Estas cifras son verdaderamente preocupantes puesto que la unidad de información alberga información bastante valiosa y lamentablemente tan poco revisada.

3.3.2 Análisis FODA

La tabla que sigue es el análisis FODA de la biblioteca del Ministerio de Vivienda, donde se muestran sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Cabe destacar que este análisis se combinará con la matriz de Ansoff, según la metodología establecida para la presente investigación.

Tabla N° 7
Análisis FODA de la biblioteca del Ministerio de Vivienda

FORTALEZA	OPORTUNIDAD
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tipo de material que tiene en su colección (planos y proyectos de desarrollo urbano). ➤ Material elaborado por el Ministerio en cuanto a investigación y elaboración de datos finales y puntuales. ➤ Base de datos de normas legales especializadas y referentes exclusivamente a vivienda, construcción y saneamiento. ➤ Computadoras con conexión a Internet. ➤ Atención personalizada al usuario. ➤ Trato amable de los trabajadores de la biblioteca. ➤ Profesionales especializados en bibliotecología y con mucho conocimiento de la información que tienen en la biblioteca. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumento de la población estudiantil de ingeniería civil y arquitectura. ➤ Atención no personalizada en las bibliotecas de la competencia. ➤ Prestigio que aporta la biblioteca a la Institución.
DEBILIDAD	AMENAZA
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Local separado de la sede central. ➤ Inadecuado actual ambiente físico de la biblioteca. ➤ Falta de promoción de servicios. ➤ Falta de imagen y posicionamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los cambios de gobierno, cada cinco años, traen consigo cambios de Ministros. ➤ Recorte de presupuesto al Ministerio de Vivienda.

Elaboración propia

3.3.3 Análisis costo/beneficio

Cada puesta en marcha de una unidad de información requiere una inversión, ya sea, de la empresa privada o estatal. Puede considerarse el pago por implementación del servicio, colección o simplemente mantenerlo en vigencia. La tabla que se presenta a continuación muestra lo que invierte el Estado para que la biblioteca del Ministerio de Vivienda continúe ofreciendo sus

servicios. Asimismo, se obtendrá una cantidad de lo que cuesta atender a un usuario en la biblioteca.

a) Identificando costos al mes

Tabla N° 8

Gasto mensual de la biblioteca (2007)

2 personas nombradas	s/. 4,000.00
1 personal de mantenimiento	s/. 600.00
Luz	s/. 100.00
Teléfono e Internet	s/. 200.00
Agua	s/. 65.00
Total mensual	s/. 4,965.00

Fuente: Documentos administrativos del Ministerio de Vivienda

Elaboración propia

Tabla N° 9

Gasto mensual de la biblioteca (2004)

4 personas nombradas	s/. 8,000.00
1 personal de mantenimiento	s/. 600.00
Luz	s/. 100.00
Teléfono e Internet	s/. 200.00
Agua	s/. 65.00
Total mensual	s/. 8,965.00

Fuente: Documentos administrativos del Ministerio de Vivienda

Elaboración propia

b) Costo por atención a usuarios

- Último año de estadísticas de afluencia de usuarios

En el año 2007, asistieron 248 usuarios a la biblioteca, entonces:

$$\text{s/. } 4,965 \times 12 \text{ meses} = \text{s/. } 59,580$$

$$\text{s/. } 59,580 / 248 \text{ usuarios} = \text{s/. } \mathbf{240.24}$$

⇒ El costo por cada usuario en el 2007 fue de s/. 240.24

- Año de apertura de biblioteca

En el año 2004, la biblioteca recibió 604 usuarios, entonces:

$$\text{s/. } 8,965 \times 12 \text{ meses} = \text{s/. } 107,508$$

$$\text{s/. } 107,508 / 604 \text{ usuarios} = \text{s/. } \mathbf{178.11}$$

⇒ El costo por cada usuario en el 2004 fue de s/. 178.11

Este resultado manifiesta que el Estado invirtió, en el año 2004, s/. 62.00 soles menos por cada usuario que visitó la biblioteca, en comparación al año 2007 que gastó s/. 178.11. Asimismo, se observa que el Ministerio redujo a dos personas para la atención en la unidad de información. Todo ello, se debe tener en cuenta, ya que es necesario y urgente aplicar estrategias de crecimiento para revertir esta situación utilizando como herramienta la matriz de Ansoff.

3.3.4 Matriz de Ansoff

La matriz de Ansoff se aplicará de la siguiente manera:

1. Se trabajará con los conceptos propuestos por Dvoskin (2004), quién propone juntar las herramientas FODA y Ansoff para obtener un mejor resultado.
 2. Se superpondrá la plantilla de FODA sobre la plantilla de Ansoff.
 3. Se aplicará el cuadrante de Ansoff que relaciona producto/mercado y se adaptará a la biblioteca.
-
1. El autor dice que se debe considerar a la matriz FODA, en la que se analizará interna y externamente a la empresa, como manifiesta Dvoskin (2004): ¿Nos encontramos frente a una organización fuertemente establecida en un mercado o presenta debilidades? ¿Se trata de un mercado con oportunidades de crecimiento o sometido a diversas amenazas?

Cumpliendo con el primer paso planteado por el autor, se realizó el análisis FODA de la biblioteca del Ministerio de Vivienda.

Tabla N° 10
Matriz FODA del MVCS

<p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	<p>Lista de fortalezas (F)</p> <p>F1. Tipo de material que tiene en su colección (planos y proyectos de desarrollo urbano).</p> <p>F2. Material elaborado por el Ministerio en cuanto a investigación y elaboración de datos finales y puntuales.</p> <p>F3. Base de datos de normas legales especializadas y referentes exclusivamente a vivienda, construcción y saneamiento.</p> <p>F4. Computadoras con salida a Internet.</p> <p>F5. Atención personalizada al usuario.</p> <p>F6. Trato amable de los trabajadores de la biblioteca.</p> <p>F.7. Profesionales especializados en bibliotecología y con mucho conocimiento de la información que tienen en su biblioteca.</p>	<p>Lista de debilidades(D)</p> <p>D1. Local separado de la sede central.</p> <p>D2. Inadecuando actual ambiente físico de la biblioteca del Ministerio.</p> <p>D3. Falta de promoción de servicios.</p> <p>D4. Falta de imagen y posicionamiento.</p>
	<p>Lista de oportunidades (O)</p> <p>O1. Aumento de la población estudiantil de ingeniería civil y arquitectura.</p> <p>O2 Atención no personalizada en las bibliotecas de la competencia.</p> <p>O3. Prestigio que aporta la biblioteca a la Institución.</p>	<p>FO (Maxi-Maxi) Estrategia para maximizar tanto las F como las O (Expansión)</p> <p>Aprovechar la especialización de la colección y del personal para brindar servicios personalizados.</p>
	<p>Lista de amenazas (A)</p> <p>A1. Los cambios de gobierno cada cinco años, traen consigo cambios de Ministros.</p> <p>A.2 Recorte de presupuesto al Ministerio de Vivienda.</p>	<p>DO (Mini-Maxi) Estrategia para minimizar las D y maximizar las O (Reposicionamiento)</p> <p>Aprovechar el prestigio de la biblioteca para realizar una campaña para la difusión de servicios.</p>
	<p>FA (Maxi-Mini) Estrategia para fortalecer la institución y minimizar las amenazas (Diversificación)</p> <p>Implementar estrategias de marketing aprovechando la web 2.0 que no requiere presupuesto.</p>	<p>DA (Mini-Mini) Estrategia para minimizar tanto las A como las D (Liquidación)</p> <p>Cobrar por servicios especializados para autofinanciarse</p>

2. Según el autor, en este segundo paso, se debe ubicar la preponderancia entre fortaleza o debilidad y oportunidades o amenazas, vislumbrando esto se podrá ubicar en uno de los cuadrantes de Ansoff.

En el análisis se encontró que el cuadrante de Fortalezas y Oportunidades (FO) es el que destaca más entre el resto de factores.

3. Superponiendo esta plantilla a la de Ansoff, corresponde emplear el cuadro 1 de la matriz de crecimiento, es decir, *mismos productos mismo mercado* o también llamada estrategia de penetración.

Tabla N° 11
Superposición de FODA a la matriz de Ansoff

FODA

F

D

Expansión

Reposicionamiento

Diversificación

Liquidación

O

A

Fuente: Dvoski, R. (2004) p. 181

Elaboración propia

ANSOFF

Existente

Nuevo

Penetración de mercado

(cuadrante 1)

Desarrollo de productos

(cuadrante 2)

Desarrollo de mercados

(cuadrante 3)

Diversificación

(cuadrante 4)

Existente

Nuevo

Fuente: Dvoski, R. (2004) p. 182

Elaboración propia

Dvoski (2004) define a los cuadrantes del FODA de la siguiente manera:

- Expansión: una empresa débil en un ambiente positivo, de oportunidades.
- Reposicionamiento: una empresa fuerte en un ambiente positivo, de oportunidades
- Diversificación: una empresa fuerte en un ambiente negativo, de amenazas.
- Liquidación: una empresa débil en un ambiente negativo, de amenazas.

En el análisis, el autor manifiesta que pueden quedar cuatro situaciones posibles:

- La organización tiene varias fortalezas y pocas debilidades, a la vez el mercado presenta más oportunidades que amenazas, el cual corresponde al cuadrante 1. (Esta es la estrategia que compete a la biblioteca del Ministerio de Vivienda).
- Que la empresa no sea fuerte, aunque el mercado sea atractivo y presente oportunidades de participación, el cual corresponde al cuadrante 2.
- Que la empresa se encuentre en una posición fuerte en el mercado existente, pero que el mercado presente más amenazas que oportunidades, ya sea porque están ingresando varios competidores o porque está ya saturado y no evidencia perspectivas de crecimiento con lo cual las utilidades se ven afectadas, ello corresponde al cuadrante 3.
- Que la empresa se vea debilitada y que el mercado existente presente más amenazas que oportunidades, ellos corresponde al cuadrante 4.

Entonces, según lo propuesto por Dvoski, se superpondrá el primer análisis FODA al cuadrante correspondiente de la segunda matriz. Es decir, la estrategia de crecimiento que le corresponde a la biblioteca del Ministerio de Vivienda es: *Mismo mercado, mismos productos*, también llamado *Penetración de mercado*, donde el mercado corresponde a trabajadores del Ministerio y a profesionales o estudiantes en ingeniería civil y arquitectura. Concordando con Ansoff, las estrategias de este cuadrante son:

a). Aumento del consumo por los actuales usuarios o clientes

Mayor unidad de compra.

Menor vida útil del producto.

Nuevos usos del producto.

Incentivos económicos para aumentar el consumo.

b). Captación de clientes de la competencia

Publicidad

Promoción

c). Captación de no consumidores actuales

Esfuerzo promocional dirigido a provocar la prueba.

Cambio de imagen y niveles de precios para acceder a nuevos segmentos de costumbres o usuarios.

Nuevos usos del producto.

3.3.5 Análisis e interpretación de datos

3.3.5.1 Muestreo de usuarios externos

➤ Muestra y técnica de muestreo

La muestra es aleatoria, aplicada a 19 usuarios (resultado obtenido luego de aplicada la formula de población finita).

➤ Cálculo de la muestra

En la aplicación de la fórmula se aplica el modelo de Roswitha Pool (1996). Para calcular la muestra de población a la cual se encuestará se considerará el número de usuarios que acudieron a la biblioteca del Ministerio de Vivienda el año 2007, los cuales ascendieron a 248 usuarios.

Utilizando la fórmula de población finita:

$$n = \frac{P \cdot (1.96)^2 \cdot 0.05 \cdot 0.95}{(0.03)^2 (P-1) + (1.96)^2 \cdot 0.05 \cdot 0.95}$$

Donde:

P = Población
1.96 = Grado de confianza
0.05 = Grado de precisión

Entonces:

$$P = \frac{248 \cdot (3.8416) \cdot 0.05 \cdot 0.95}{(0.009) (247) + (3.8416) \cdot 0.05 \cdot 0.95}$$

$$P = \frac{45.254}{(2.22) + (0.1824)}$$

$$P = \frac{45.254}{2.4} = 18.8 \approx \mathbf{19 \text{ usuarios}}$$

Para conocer la procedencia, así como también la opinión de los usuarios externos acerca de la biblioteca y de la forma como se enteraron de la existencia de la misma, se aplicó una encuesta de 11 preguntas cerradas y de respuesta múltiple. Los resultados y la interpretación de los resultados se muestran a continuación.

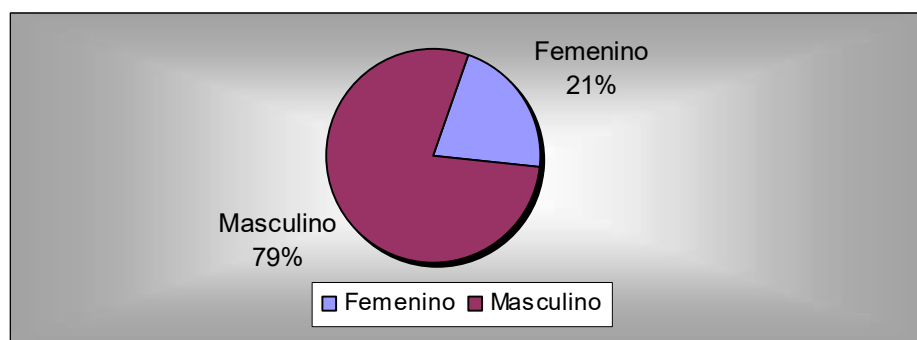
I. Usuarios externos

1. Sexo

Cerca de la cuarta parte de los encuestados (21%) de los encuestados es del sexo femenino, frente a un alto porcentaje (79%) correspondiente a la población masculina.

Gráfico N° 2

Sexo



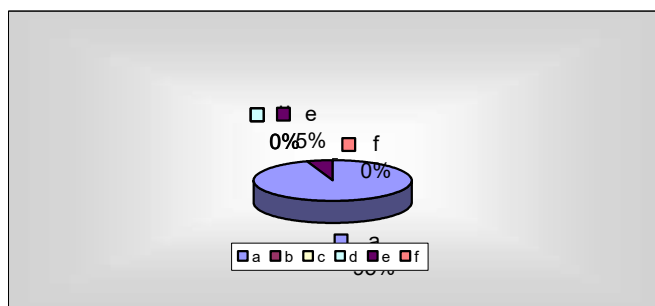
Sexo	Cantidad	Porcentaje
Femenino	04	21%
Masculino	15	71%
Total	19	100%

Elaboración propia

2. Tipo de usuario

De los usuarios externos encuestados, casi la totalidad (95%) son estudiantes. Esto dice que es en el mercado de alumnos o estudiantes de ingeniería donde podríamos dirigir nuestros esfuerzos por captarlos a hacer uso de los servicios de la biblioteca.

Gráfico N° 3
Tipo de usuario externo



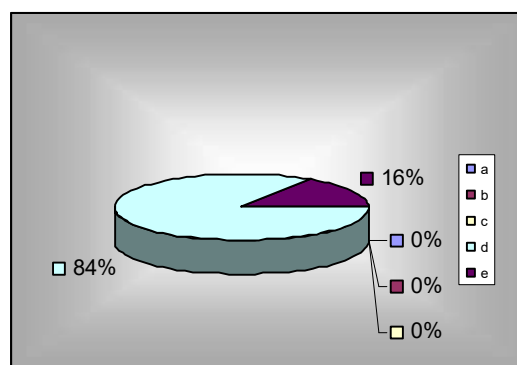
Tipo de usuario externo		Cantidad	Porcentaje
a	Estudiante universitario	18	95%
b	Estudiante instituto	0	0%
c	Egresado	0	0%
d	Trabajador del Ministerio	0	0%
e	Investigador	1	5%
f	Otro	0	0%
Total		19	100%

Elaboración propia

3. Frecuencia de visita a la biblioteca del Ministerio

Un alto porcentaje (84%) de los encuestados concurre algunas veces a la biblioteca, mientras que un porcentaje inferior (16%) lo hace en forma regular. Esta respuesta manifiesta que la biblioteca todavía no esta posicionada en el mercado.

Gráfico N° 4
Frecuencia de visita



Frecuencia de visita		Cantidad	Porcentaje
a	Siempre	0	0%
b	Casi siempre	0	0%
c	Regularmente	3	16%
d	Algunas veces	16	84%
e	Nunca	0	0%
Total		19	100%

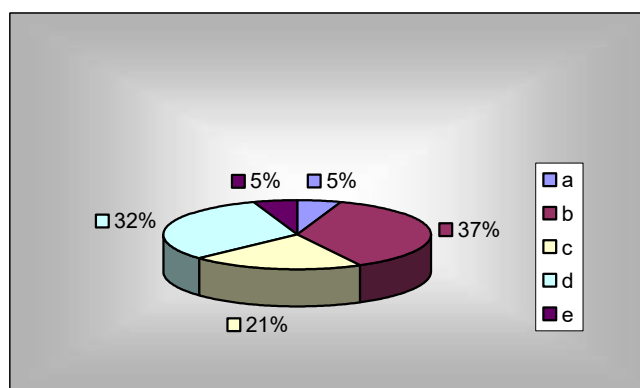
Elaboración propia

4. Frecuencia con la que el usuario encuentra información en la biblioteca del Ministerio de Vivienda

En cuanto a la frecuencia con la que el usuario encuentra información, un porcentaje considerable del total (37%) señala que casi siempre. Por otro lado una cantidad de usuarios encuestados (32%) señala que algunas veces encuentra lo que busca, es decir con esta respuesta estamos conociendo que los recursos de información cubren necesidades de información, sin embargo convendría ampliar y actualizar la línea de productos, es decir colección.

Gráfico N° 5

Frecuencia con la que el usuario encuentra información



Alternativas		Cantidad	Porcentaje
a	Siempre	1	5%
b	Casi siempre	7	37%
c	Regularmente	4	21%
d	Algunas veces	6	32%
e	Nunca	1	5%
Total		19	100%

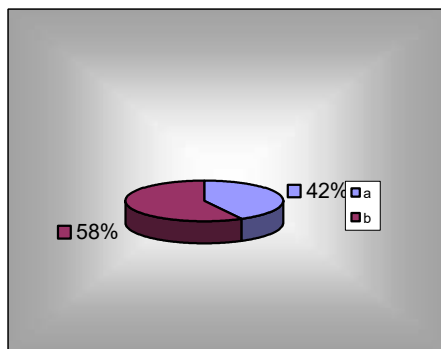
Elaboración propia

5. Conocimiento, por parte del usuario, de la existencia de la biblioteca del MVCS

Más de la mitad de los usuarios (58%) desconocía la existencia de la biblioteca, mientras que el porcentaje restante (42%) señala que si conocía la unidad de información del Ministerio de Vivienda. Con esta respuesta se vislumbra que las estrategias de promoción empleadas no vienen dando los resultados esperados

Gráfico N° 6

Conocimiento del usuario sobre la existencia de la biblioteca



Alternativas		Cantidad	Porcentaje
a	Sí	8	42%
b	No	11	58%
	Total	19	100%

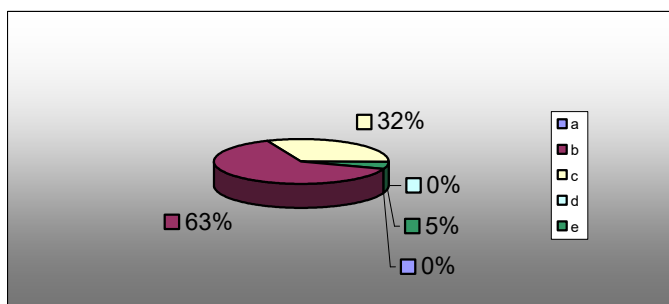
Elaboración propia

6. Medio por el cual los usuarios se enteraron de la existencia de la biblioteca

Más de la mitad de los encuestados (63%) se enteró de la existencia de la biblioteca por amistades, mientras que un menor porcentaje (5%) se enteró por otros medios. Es decir, la recomendación de usuarios satisfechos es, hasta ahora, el mejor medio de captación de usuarios.

Gráfico N° 7

Existencia de la biblioteca



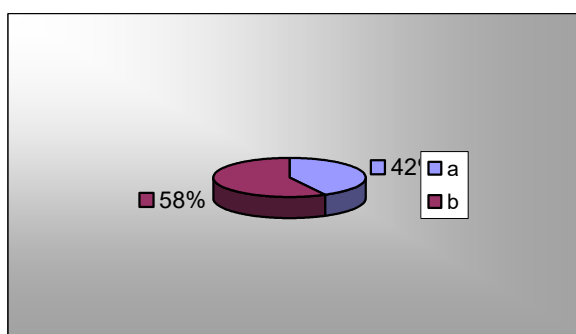
Alternativas		Cantidad	Porcentaje
A	Pagina web	0	0%
B	Por amistades	12	63%
C	Por recomendación	6	32%
D	Por visita a otras instituciones	0	0%
E	Otros	1	5%
	Total	19	100%

Elaboración propia

7. Reconocimiento de la biblioteca del Ministerio de Vivienda como ente facilitadora de información

Más de la mitad de los encuestados (58%) no reconoce a la biblioteca como ente facilitadora de información, mientras que poco menos de la mitad de usuarios (42%) sí la reconoce como tal. Esto respuesta nos lleva a la conclusión que la imagen y posicionamiento de la biblioteca en el mercado no esta bien dirigido ni bien captado por su mercado objetivo.

Gráfico N° 8
Reconocimiento de la biblioteca



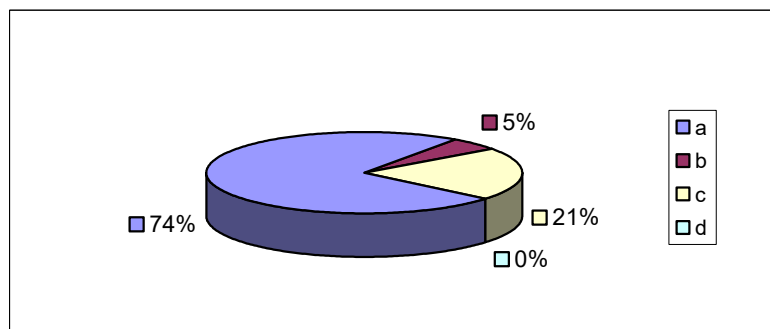
Alternativas		Cantidad	Porcentaje
a	Sí	8	42%
b	No	11	58%
Total		19	100%

Elaboración propia

8. Utilidad de la información de la biblioteca del Ministerio de Vivienda

La mayoría de usuarios encuestados (74%) usa la información en trabajos de investigación, el resto de usuarios (21%) como fuente referencial de planos y proyectos de desarrollo urbano. Con esta respuesta se puede deducir que los usuarios que concurren a la biblioteca buscan temas puntuales o datos exactos, es decir no son usuarios que deciden en el momento lo que quieren buscar, si no que ya tienen conocimiento del tema.

Gráfico N° 9
Utilidad de la información de la biblioteca al usuario

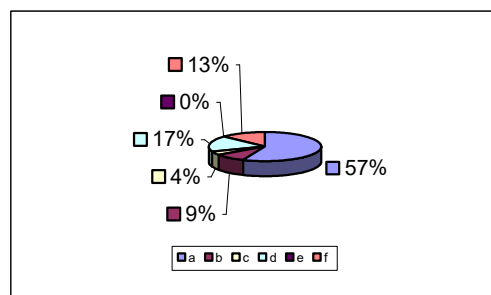


Alternativas		Cantidad	Porcentaje
a	En trabajos de investigación	14	74%
b	En elaboración de proyectos	01	5%
c	Como fuente referencial de planos y proyectos de desarrollo urbano	04	21%
d	Otros	0	0%
Total		19	100%

Elaboración propia

9. Tipo de documento que el usuario revisa. (Respuesta con alternativa múltiple)

Más de la mitad de los encuestados (57%), usa la información, como fuente referencial de planos de desarrollo urbano, un porcentaje minoritario (9%) la emplea en proyectos de desarrollo urbano. Con esto se deduce que el capital principal de la biblioteca del MINVI es su colección de planos y proyectos, la cual debería explotarse más.

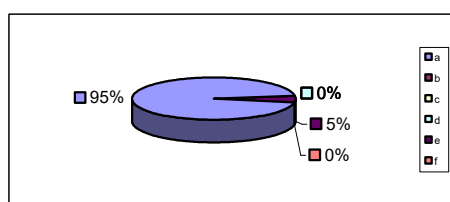
Gráfico N° 10**Tipo de documento que revisa el usuario en la biblioteca del MVCS**

Alternativas		Cantidad	Porcentaje
a	Planos de desarrollo urbano	13	57%
b	Proyectos de desarrollo urbano	02	9%
c	Normas legales sobre el MINVI	1	4%
d	Libros	04	17%
e	Revistas	0	0%
f	Otros	03	13%
Total		23	100%

Elaboración propia

10. Tema de información que busca el usuario cuando concurre a la biblioteca del Ministerio

Respecto al tema de información que el usuario busca cuando concurre a la biblioteca del Ministerio, casi la totalidad de encuestados (95%) consulta sobre desarrollo urbano. Es decir, la biblioteca puede mejorar aún más, aprovechando este tema y fortaleciéndolo mucho más.

Gráfico N° 11**Tema de información que busca el usuario**

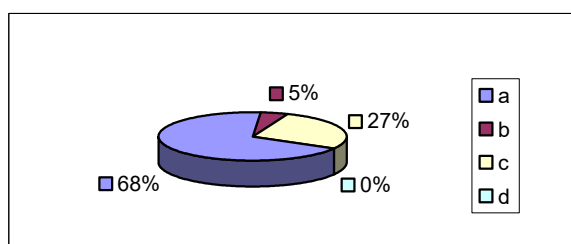
Alternativas		Cantidad	Porcentaje
a	Desarrollo urbano (departamental, regional, centros poblados, caseríos)	19	95%
b	Estudio de suelos	0	0%
c	Sanitarias	0	0%
d	RNC (Reglamento Nacional de Construcciones)	0	0%
e	Normas legales	1	5%
f	Otros	0	0%
Total		20	100%

Elaboración propia

11. Servicios que el usuario requiere dentro de la biblioteca del Ministerio

Respecto a los servicios que requeriría el usuario de la biblioteca del MINVI, más de la mitad de los encuestados (68%) considera el escaneado de planos, mientras que un porcentaje menor (27%) considera la búsqueda de información por Internet. Esto lleva a la conclusión que la oferta de servicios con las que cuenta actualmente la biblioteca no le es suficiente al usuario y que convendría ofrecer el mismo producto pero con nuevo uso, por ejemplo el usuario podría llevar a casa su información escaneada de planos de desarrollo urbano.

Gráfico N° 12
Servicios que el usuario requiere



Alternativas		Cantidad	Porcentaje
a	Scaneado de planos	15	68%
b	Autocad	01	5%
c	Búsqueda de información por Internet	06	27%
d	Otros	0	0%
Total		22	100%

Elaboración propia

3.3.5.2 Muestreo de usuarios internos

➤ Muestra y técnica de muestreo

La muestra es aleatoria, aplicada a 19 usuarios (resultado obtenido luego de aplicada la fórmula de población finita).

➤ Cálculo de la muestra

En la aplicación de la fórmula se aplica el modelo de Roswitha Pool (1996). Para calcular la muestra de población se considerará al total de trabajadores activos de la Institución, la cual asciende a 400 personas, esta población de usuarios internos se mantiene relativamente constante, tiene ligeras variaciones cada cinco años, en el cambio de gobierno.

Utilizando la fórmula de población finita:

$$n = \frac{P*(1.96)^2*0.05*0.95}{(0.03)^2(P-1)+(1.96)^2*0.05*0.95}$$

Donde:

P = Población
1.96 = Grado de confianza
0.05 = Grado de precisión

Entonces:

$$P = \frac{400*(3.8416)*0.05*0.95}{(0.009)(399) + (3.8416)*0.05*0.95}$$

$$P = \frac{72.9904}{(3.591) + (0.1824)}$$

$$P = \frac{72.9904}{3.7734} = 19.34 \approx \mathbf{19 \text{ usuarios}}$$

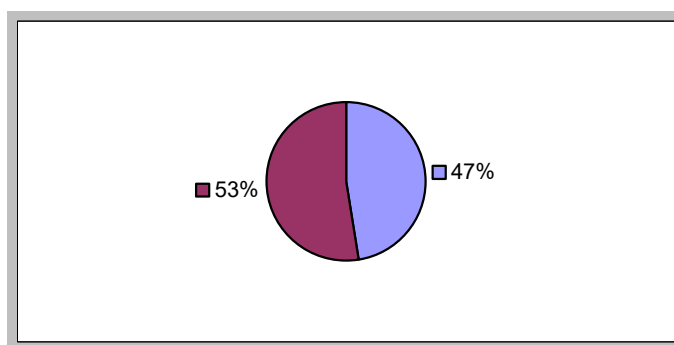
Para conocer la opinión de los usuarios internos acerca de la biblioteca y de la forma como se enteraron de la existencia de la misma, se aplicó una encuesta de 11 preguntas cerradas y de respuesta múltiple. Los resultados y la interpretación de los resultados se muestran a continuación.

II. Usuarios internos

1. Sexo

Cerca de la mitad de los encuestados es del sexo femenino (47%) y en porcentaje mayor la población encuestada es masculina (53%).

Gráfico N° 13
Sexo de los encuestados



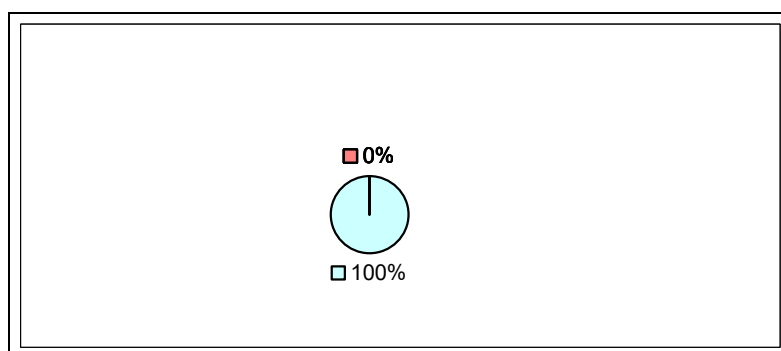
Sexo	Cantidad	Porcentaje
Femenino	09	47%
Masculino	10	53%
Total	19	100%

Elaboración propia

2. Tipo de usuario

El total de usuarios encuestados fueron todos trabajadores del Ministerio, lo cual representa el 100% del total.

Gráfico N° 14
Tipo de usuario

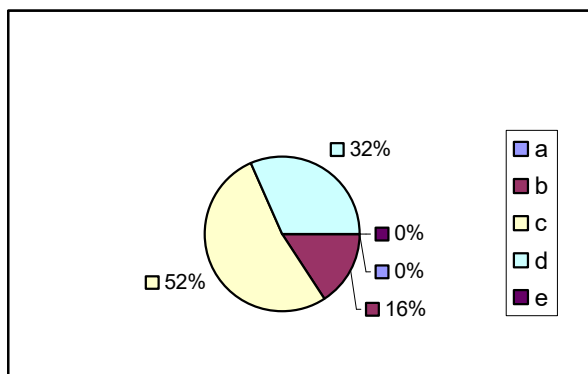


Elaboración propia

3. Frecuencia con que el usuario concurre a la biblioteca

Más de la mitad de los trabajadores del Ministerio concurre regularmente a la biblioteca (52%), un porcentaje menor al de la mitad algunas veces asiste (32%), el resto de los encuestados casi siempre concurre a la biblioteca (16%). Esta respuesta manifiesta que aún la biblioteca no está posicionada en la Institución.

Gráfico N° 15
Frecuencia de visita a la biblioteca

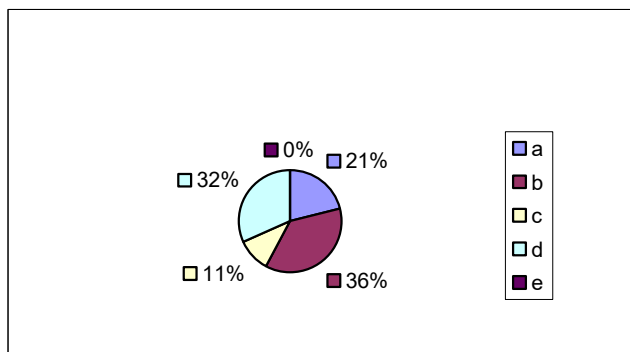


Alternativas		Cantidad	Porcentaje
a	Siempre	0	0%
b	Casi siempre	3	16%
c	Regularmente	10	52%
d	Algunas veces	6	32%
e	Nunca	0	0%
Total		19	100%

Elaboración propia

4. Frecuencia con que el usuario encuentra información en la biblioteca

En cuanto a la frecuencia con la que el usuario encuentra información, un porcentaje señala que siempre (21%), poco menos de la mitad de los encuestados señala que casi siempre encuentra lo que busca (36%), mientras que un porcentaje del total algunas veces encuentra lo que busca (32%). Con estas respuestas los recursos de información de la biblioteca cubren necesidades de los usuarios, a pesar de ello, sería conveniente ampliar y mantener siempre actualizada la colección de la unidad de información.

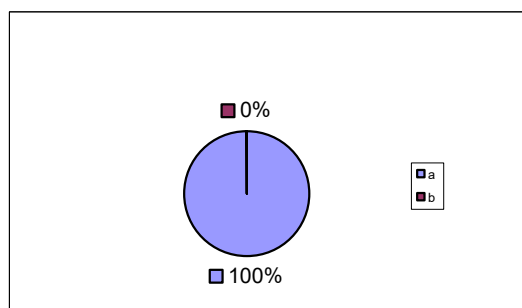
Gráfico N° 16**Frecuencia con la que el usuario encuentra información**

Alternativas		Cantidad	Porcentaje
a	Siempre	4	21%
b	Casi siempre	7	36%
c	Regularmente	2	11%
d	Algunas veces	6	32%
e	Nunca	0	0%
Total		19	100%

Elaboración propia

5. Conocimiento, por parte del usuario, sobre la existencia de la biblioteca

La totalidad de trabajadores del Ministerio (100%), tiene conocimiento de la existencia de la biblioteca. Esta respuesta refleja que si bien, la totalidad de usuarios sabe que hay una unidad de información en la institución, ésta todavía no se encuentra posicionada.

Gráfico N° 17**Conocimiento del usuario sobre la existencia de la biblioteca**

Alternativas		Cantidad	Porcentaje
a	Sí	19	100%
b	No	0	0%
Total		19	100%

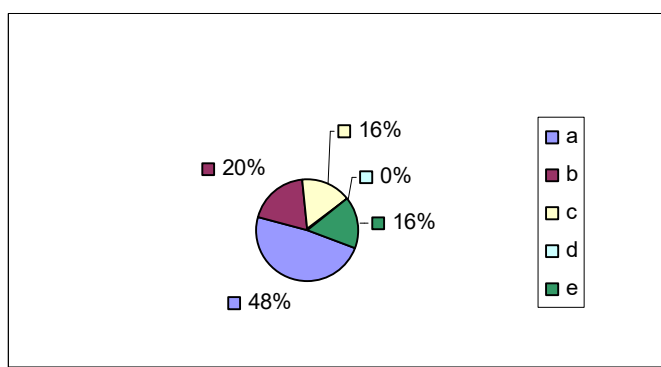
Elaboración propia

6. Medio por el cual, los usuarios de la institución, se enteraron de la existencia de la biblioteca

Casi la mitad de los trabajadores de la biblioteca (48%), se enteró de su funcionamiento por la página web, mientras que un porcentaje considerable tuvo conocimiento de la misma por amistades (20%) y por recomendación (16%). La recomendación sigue siendo una de las formas por las que la biblioteca puede captar más usuarios, sin embargo, el acceso de los trabajadores a la página web institucional es una buena opción, que convendría que aproveche más la biblioteca.

Gráfico N° 18

Medio por la que el usuario se enteró de la existencia de la biblioteca



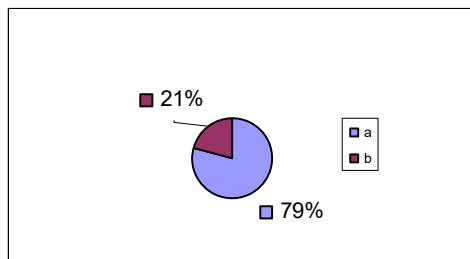
Alternativas		Cantidad	Porcentaje
a	Pagina web	12	48%
b	Por amistades	5	20%
c	Por recomendación	4	16%
d	Por visita a otras instituciones	0	0%
e	Otros	4	16%
Total		19	100%

Elaboración propia

7. Reconocimiento de la biblioteca como ente facilitadora de información en cuanto a construcción, vivienda y urbanismo

Más de la mitad de los encuestados (79%), reconoce a la biblioteca de la Institución como ente facilitadora de información. Esto lleva a que la imagen y posicionamiento de la biblioteca aún no está completamente orientado a sus usuarios institucionales, ya que, la reconocen como tal y a pesar de ello no usan como debería ser sus recursos de información.

Gráfico N° 19
Reconocimiento del usuario como ente facilitador de información



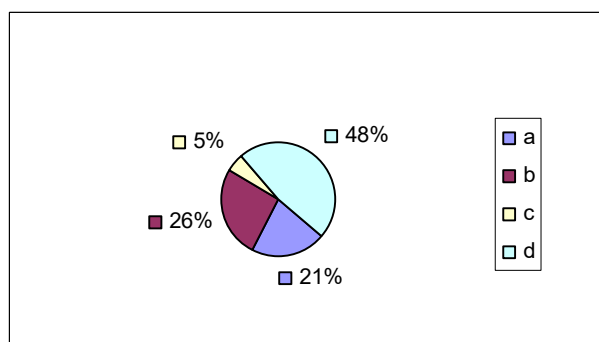
Alternativas		Cantidad	Porcentaje
A	Sí	15	79%
b	No	04	21%
	Total	19	100%

Elaboración propia

8. Medida en que la información de la biblioteca le es útil al usuario

Los usuarios encuestados usan la información en trabajos de investigación (21%), en elaboración de proyectos (26%) y casi la mitad de usuarios emplea la información para otras finalidades (48%). Cabe señalar que los usuarios internos que optaron por esta alternativa señalan que ello depende del trabajo que se les asigne, indican además que la información de la biblioteca le es útil en sus profesiones, siendo en su mayoría ingeniería y arquitectura.

Gráfico N° 20
Utilidad de la información con la que cuenta la biblioteca



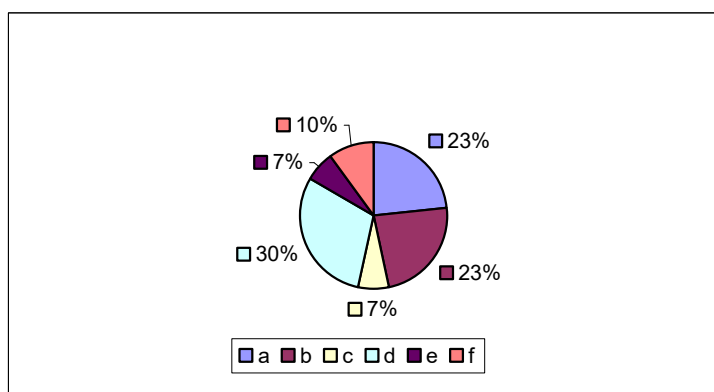
Alternativas		Cantidad	Porcentaje
A	En trabajo de investigación	4	21%
B	En elaboración de proyectos	5	26%
C	Como fuente referencial de planos y proyectos de desarrollo urbano	1	5%
D	Otros	9	48%
	Total	19	100%

Elaboración propia

9. Documentos que revisa el usuario cuando requiere recursos de información dentro de la biblioteca

El total de encuestados usan la información como fuente referencial de planos de desarrollo urbano (23%), en proyectos de desarrollo urbano (23%), mientras que un escaso porcentaje de los mismos revisa normas legales (7%), un porcentaje significativo (30%) revisa el material bibliográfico de la biblioteca. Con esto se puede decir, que los usuarios institucionales tienen conocimiento de la colección con que cuenta su unidad de información, sin embargo, convendría reforzar esto, actualizando aún más la colección y los documentos de referencia con que cuenta la biblioteca.

Gráfico N° 21
Documentos que el usuario revisa



Alternativas		Cantidad	Porcentaje
A	Planos de desarrollo urbano	7	23%
B	Proyectos de desarrollo urbano	7	23%
C	Normas legales sobre el MINVI	2	7%
D	Libros	9	30%
E	Revistas	2	7%
F	Otros	3	10%
Total		30	100%

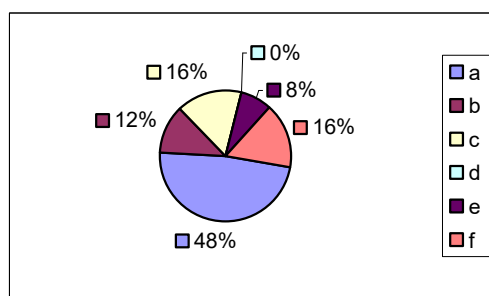
Elaboración propia

10. Tema de información que busca el usuario cuando concurre a la biblioteca

Casi la mitad de los usuarios revisa temas de desarrollo urbano (48%), mientras que un porcentaje menor revisa información sobre estudios de suelos (12%) e información sobre sanidad (16%). Con ello se puede decir que la mayor fortaleza que tiene la biblioteca, respecto a su colección, son los recursos de información acerca de desarrollo urbano. La biblioteca podría tomar esta ventaja y reforzarla aún más mediante colección actualizada.

Gráfico N° 22

Tema de información que busca el usuario en la biblioteca



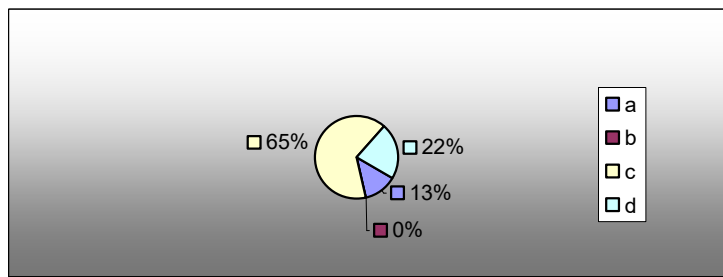
	Alternativas	Cantidad	Porcentaje
a	Desarrollo urbano (departamental, regional, centros poblados, caseríos)	12	48%
b	Estudio de suelos	3	12%
c	Sanitarias	4	16%
d	RNC (Reglamento Nacional de Construcciones)	0	0%
e	Normas legales	2	8%
f	Otros	4	16%
	Total	20	100%

Elaboración propia

11. Servicios que requeriría el usuario en la biblioteca del Ministerio de Vivienda

Más de la mitad de usuarios requiere el servicio de búsqueda de información por Internet (65%), mientras que el servicio de escaneado de planos es requerido por un porcentaje menor (13%). Esto lleva a la conclusión que para los usuarios institucionales es más importante el apoyo de la biblioteca en la facilitación de recursos electrónicos, debería considerarse, pues la implementación de este servicio como una de las prioridades.

Gráfico N° 23
Servicios que requeriría el usuario



Alternativas		Cantidad	Porcentaje
A	Escaneado de planos	3	13%
B	Autocad	0	0%
C	Búsqueda de información por Internet	15	65%
D	Otros	05	22%
Total		23	100%

Elaboración propia

3.3.6 Análisis del mercado

De las respuestas obtenidas, por los usuarios externos, se halló que casi la totalidad (95%) de ellos eran estudiantes universitarios (ver gráfico N° 3). Asimismo, un alto porcentaje (84%) “algunas veces” visitan la biblioteca (ver gráfico N° 4) y que una cantidad considerable de los encuestados (37%) “casi siempre” encuentra la información que busca. Hasta aquí se puede deducir que los usuarios son estudiantes en su mayoría y que visitan la biblioteca esporádicamente, pero que las veces que lo han hecho “casi siempre” o “algunas veces” encuentran la información que buscan.

Sin embargo, más de la mitad de los encuestados (58%) (ver gráfico N° 6) no reconocía a la biblioteca del Ministerio de Vivienda como un ente facilitador de información sobre los temas de construcción, vivienda y urbanismo. También se evidenció que más de la mitad de los encuestados (63%) se “informó” de la existencia de la biblioteca por amistades más que por la página web u otro medio. Hasta aquí, se puede deducir una falta de posicionamiento de la biblioteca como ente facilitador de información sobre este tema en específico y también una falta de promoción, frente a un mercado que potencialmente podría crecer mucho más.

Además, un alto porcentaje de los usuarios (74%) usa la información en trabajos de investigación (ver gráfico N° 9), lo cual quiere decir que los recursos de información son usados como referencia y con una gran probabilidad de ser utilizados en las bibliografías de los mismos, estas respuestas son muy útiles pues están indicando que los autores de estos proyectos, que son personal del Ministerio, tienen gran potencial de ser mayormente citados en los trabajos de investigación de los usuarios, aumentando con ello su prestigio profesional.

En el mismo sentido, más de la mitad de usuarios (57%) solicita planos de desarrollo urbano (ver gráfico N° 10), lo cual aclara que la biblioteca necesita difundir más los proyectos de desarrollo urbano como oportunidad de producto.

Por otro lado, de las respuestas obtenidas por los usuarios internos, se manifiesta que la totalidad de ellos tiene conocimiento de la existencia de la biblioteca (ver gráfico N° 17). Asimismo, los encuestados manifiestan que al menos una vez han concurrido a la unidad de información (ver gráfico N° 15). Estas respuestas manifiestan la falta de posicionamiento que tiene la biblioteca dentro de la Institución. En este sentido, si bien es cierto más de la mitad de encuestados conoce que en la biblioteca puede encontrar información sobre construcción, vivienda y urbanismo (ver gráfico N° 19), éstos aún no la consideran como un lugar donde pueden tener información de apoyo en sus trabajos que desempeñan al interior de la Institución.

En cuanto a los recursos de información, los usuarios institucionales manifiestan que éstos cubren, de alguna manera, sus necesidades de información (ver gráfico N° 16), asimismo, la emplean en la elaboración de proyectos y en trabajos de investigación (ver gráfico N° 20), señalan también, que el tema más requerido por cerca de la mitad de ellos es el de desarrollo urbano (ver gráfico N° 22). Con estas respuestas, se hace necesario mantener actualizada la colección de la biblioteca, ya sea de material bibliográfico y el material especial (planos y proyectos) asimismo, se evidencia que la mayor fortaleza de la misma es la información que tiene sobre desarrollo urbano.

3.3.7 Mercado meta

Se establece, entonces, que la biblioteca tiene dos mercados metas que cubrir, el primero y principal, corresponde con los usuarios de su propia Institución a la que pertenece, es decir con los trabajadores del Ministerio de Vivienda. Este mercado meta es considerado debido a que entre los lineamientos por las que fue creada la misma, se estableció que ésta tiene entre sus principales funciones las de “contribuir eficazmente a la toma de decisiones de la Alta Dirección y los Organismos Técnicos de Apoyo”, es así, que la manera de cumplir con este rol es fortaleciendo la imagen de la unidad de información hacia dentro de la Institución, logrando que los usuarios potenciales, aquellos que sólo algunas veces han hecho uso de la biblioteca, tengan en su mente a la misma, en cuanto tengan algún requerimiento de información especializada que cubrir, así mismo, a la biblioteca le corresponde captar a aquellos usuarios, trabajadores también, que laboran en las regiones en las que esta presente el MVCS.

Con la información que se halló de la encuesta, los esfuerzos se dirigirán a posicionar a la biblioteca dentro del Ministerio de Vivienda, puesto que si bien es cierto, los trabajadores conocen de su existencia y de los recursos con las que cuenta, éstos no hacen uso de ésta a pesar que el centro tiene entre sus fines facilitar y apoyar con recursos de información el desempeño laboral dentro de la Institución, con ello, la biblioteca logrará captar mayor cantidad de usuarios internos y así afianzar su prestigio dentro del Ministerio. Cabe señalar que el mercado de usuarios institucionales esta conformado por ingenieros (13%), arquitectos (12%) y, en su mayoría, por personal administrativo (65%). Es en este último grupo de usuarios que la biblioteca no podría cubrir completamente sus necesidades de información, ya que cuenta con información netamente especializada para estos dos tipos de profesionales (ingenieros y arquitectos). Es así, que a la unidad de información le es importante cubrir otros mercados, como es el de usuarios externos.

En este sentido, el mercado de usuarios externos es importante para la biblioteca puesto que representa una oportunidad de crecimiento para la unidad de información, es así que, también se trabajará en captar mayor número de estudiantes universitarios de las especialidades de ingeniería civil y arquitectura. Puesto que el tipo de recursos de información (construcción, vivienda y urbanismo) va dirigido a estos clientes potenciales.

Es decir, nos dirigiremos al siguiente mercado objetivo

Un usuario que es estudiante de ingeniería civil o arquitectura y que busque temas sobre desarrollo urbano. Cabe destacar que estamos eligiendo estas características por las siguientes razones:

- Porque el 95% de usuarios que concurre a la biblioteca son estudiantes.
- Porque se cuenta con mayor diversidad de este tema en la biblioteca
- Porque el 95% de los usuarios concurre a la biblioteca del Ministerio de Vivienda por este tema.
- Porque eligiendo este segmento se planea suministrar un producto o servicio ya existente y reforzado a nuevos usuarios e incentivar al mercado potencial a que visiten la biblioteca.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO PARA LA BIBLIOTECA DEL MINISTERIO DE VIVIENDA

4.1 Estrategias de desarrollo y crecimiento

Para iniciar una estrategia de desarrollo y crecimiento se debe comenzar por plasmar aquello que se quiere lograr, es decir, la línea de dirección por donde se orientarán las estrategias de crecimiento del mercado. Ello también será de utilidad para el posterior control de la puesta en marcha de la estrategia.

Objetivos

- Aumentar el número de usuarios que concurre a la biblioteca del Ministerio de Vivienda.
- Posicionar a la biblioteca del Ministerio dentro de su mercado actual y potencial.

Metas

- Aumentar en un 20% la afluencia de usuarios a la biblioteca.
- Gestionar y lograr en el plazo de un año, que se destinen 2 ejemplares impresos y/o digitales de cada proyecto de desarrollo urbano, monografía o investigación realizada por el personal del Ministerio de Vivienda a la biblioteca de la Institución.
- Cambio de ambiente físico de la biblioteca en el plazo de 2 años.
- Actualizar la colección de la biblioteca del Ministerio de Vivienda.

Por otro lado, ya una vez plasmados los objetivos y metas, es necesario elaborar la misión y visión de la biblioteca, pues ello es vital en toda organización que desea crecer, puesto que internamente debe estar bien constituida y mentalizada acerca de sus funciones y la forma como le es útil a la sociedad.

Misión

La biblioteca no cuenta con una misión definida: frente a ello se propone lo siguiente:

La biblioteca del Ministerio de Vivienda tiene por misión poner a disposición de los trabajadores institucionales, estudiantes, profesionales e investigadores los materiales bibliográficos y documentales generados por los diversos proyectos y estudios de desarrollo urbano, debidamente procesados y organizados con calidad y eficiencia.

Visión

La biblioteca del MVCS no cuenta con una visión definida, frente a ello se propone la siguiente:

Constituirse en la unidad de información líder en el país especializada en desarrollo urbano, vivienda y urbanismo ofreciendo al usuario información actualizada y debidamente procesada.

Las estrategias que se emplearán, son las resultantes de la aplicación del primer cuadrante de la matriz de Ansoff (penetración de mercado), las cuales se señalan en el capítulo III del presente informe. Estas estrategias son:

4.1.1 Aumento del consumo por los actuales clientes

➤ Mayor unidad de compra

Sería conveniente, para la biblioteca, proponer a las autoridades del Ministerio aprobar una norma interna, donde estipule que se destine a la biblioteca, en forma obligatoria, dos copias impresas y/o digitales de cada estudio de proyectos, planos, investigaciones, monografías y publicaciones periódicas que sea auspiciado, elaborado o ejecutado en nuestro país por el Ministerio de Vivienda. Cabe destacar que como estrategia, para que sea aprobada esta norma, se puede negociar argumentando que ambas partes se

verían beneficiadas, la biblioteca, obviamente, actualizaría su colección; por otro lado, los ejecutores y realizadores de proyectos, verían aumentado su prestigio profesional, puesto que tendrían mayor oportunidad de ser citados como referencia bibliográfica en los trabajos de investigación de los usuarios que concurren a la biblioteca.

En el mismo sentido, es importante gestionar con las autoridades correspondientes mayor presupuesto para la compra de libros y revistas especializados en construcción, vivienda y urbanismo. Logrando ello, se actualizará la colección de la unidad de información

➤ **Menor vida útil del producto**

La biblioteca debe considerar actualizar su catálogo impreso y online mensualmente, puesto que el perfil de un usuario de bibliotecas especializadas es aquel que ya tiene conocimientos previos de su tema de investigación y estas actualizaciones de listas de nuevas publicaciones le permitirán ahorrar tiempo.

➤ **Nuevos usos del producto**

Para que el acceso a la información no se quede obsoleto, la biblioteca debe experimentar con formas alternativas de pensar o darle nuevos usos al producto logrando con ello posicionarse dentro de su mercado de acción:

- Directorio telefónico de las entidades que trabajen temas afines de construcción, vivienda, urbanismo.
- Directorio telefónico, correos y anexos de los trabajadores del Ministerio, con la finalidad de enviar información de los recursos de información de la biblioteca.
- Búsqueda de información por Internet (implementación del servicio).

- Diseminación selectiva de información (implementación del servicio).
- Consulta de información, por medio de la vía telefónica (implementación del servicio).
- Consulta de información, por medio de correo electrónico (implementación del servicio).
- Préstamo interbibliotecario.
- Escaneado de planos, se puede coordinar con alguna empresa proveedora del Ministerio, para que a manera de concesión disponga de una máquina para la biblioteca.

➤ **Incentivos económicos para aumentar el consumo**

El precio no sólo es sinónimo de costo, sino también de tiempo, conveniencia y asignación del recurso: La opinión personal que el usuario tiene del producto, el cual consumirá, estará fuertemente influenciada por el tiempo que deba emplear para obtener la información que necesita. En el caso de la biblioteca del MVCS el tiempo empleado para que el usuario pueda llevar sus fotocopias a casa, luego de haberle entregado la información, tarda un día, ello debido al trámite estipulado por el TUPA del Ministerio de Vivienda. Frente a ello convendría modificar lo estipulado por el Texto Único de Procedimiento Administrativo, proponiendo que la jefatura de la biblioteca administre esto, permitiendo con ello, que los usuarios lleven consigo la información que requieren el mismo día que lo solicitan.

4.1.2 Captación de clientes de la competencia

➤ **Promoción**

Para una adecuada promoción resultaría conveniente usar la estrategia de promoción *below the line*, dentro de la cual se encuentra la herramienta PLV (publicidad en el punto de venta). La P.L.V. comprende la creación, la elaboración y la colocación de materiales destinados a facilitar la identificación de un producto y a estimular la venta de éste.

En este sentido, proponemos lo siguiente para la biblioteca del Ministerio de Vivienda:

- Cartel promocional: estaría colocado en la puerta de la biblioteca con el fin de señalar que tenemos información sobre desarrollo urbano por ejemplo.
- Díptico y trípticos: son paneles duplos o triples en los que se permiten decorar a la par que promocionar un producto como los planos de desarrollo urbano.
- Expositor: Mobiliario en forma de repisa que permite exponer productos y material publicitario.
- Pancarta: iría afuera del Centro con el horario de atención por ejemplo.
- Elaboración de tríptico informativo: El cual indicará dirección, disposición de recursos de información, etc. a su vez éstos se dejarán en dos lugares, en la biblioteca, ubicada en la Región Callao y en la sala de espera del Ministerio (local central), lugar donde los usuarios que vienen de diferentes puntos del país, pueden conocer de los servicios de la biblioteca.

En el tríptico se detallará los servicios que actualmente brinda la biblioteca, así mismo de la consulta telefónica, para que el usuario no pierda tiempo y sepa si la información que busca la encuentra en la biblioteca del Ministerio, o si desea hacer la consulta vía correo electrónico, para lo cual se le responderá al usuario en un tiempo máximo de 2 horas, el horario fluctuará, dependiendo del tipo de información que requiere el usuario. Asimismo, de no contar con la información necesaria se le responderá con el nombre de la biblioteca que cuenta con la información, designándole el número telefónico de la biblioteca.

- Elaboración de cartas de presentación con instituciones afines al tema de desarrollo urbano, tales como: CAPECO, Colegio de Ingenieros, SENCICO, Universidad Federico Villarreal,

Universidad de Ingeniería, Pontificia Universidad Católica, entre otras, logrando, de esta manera, promocionar los recursos informativos y captar a usuarios a la biblioteca del MVCS.

4.1.3 Captación de no consumidores actuales

- **Cambio de imagen y niveles de precios para acceder a nuevos segmentos de consumidores finales.**

Para lograr este cambio de imagen de la unidad de información, se propone, como estrategia, asignarle un lema para la biblioteca, el cual sería:

Biblioteca del Ministerio de Vivienda: información especializada en desarrollo urbano, exacta y rápida a nuestros usuarios.

Este lema estaría escrito en el cartel principal de la biblioteca, es decir en la entrada, para que los usuarios que lo lean sepan a primera impresión que se trata de una unidad de información especializada en desarrollo urbano, vivienda y urbanismo.

Por otro lado, esta nueva imagen también podría conseguirse con el cambio de local de la biblioteca, lo ideal sería que éste se encuentre ubicado en el local central del Ministerio. Convendría pues, gestionar esta posibilidad con la jefatura de la Institución.

4.1.4 Control

El control de la puesta en marcha se realizará a dos semanas antes de terminarse los tres primeros meses de inicio.

4.2 Cronograma de actividades

LINEAMIENTOS		Semanas a utilizar en el 2010																	
		Abril					Mayo				Junio				Julio				
		2	9	16	23	30	7	14	21	28	4	11	18	25	2	9	16	23	30
	Estrategias de desarrollo y crecimiento																		
1	Objetivos																		
2	Metas																		
3	Misión																		
4	Visión																		
	Aumento de consumo por los consumidores actuales																		
5	Elaboración de propuesta para que sea entregue a la biblioteca 2 copias de cada producto de información que emita e investigue el Ministerio.																		
6	Gestiones de incremento de presupuesto para la compra de libros especializados.																		
7	Actualización del catálogo (cada mes).																		
8	Elaboración de un directorio telefónico de entidades afines a la temática de la biblioteca.																		
9	Elaboración de un directorio telefónico, correos y anexos de los trabajadores del Ministerio.																		
10	Implementación del servicio de búsqueda de información por Internet.																		
12	Implementación del servicio de Diseminación Selectiva de la Información.																		
13	Consulta de información por medio de la vía telefónica (implementación del servicio).																		
14	Coordinaciones para ofrecer el servicio de escaneado de planos.																		
15	Elaboración de propuesta para modificar el TUPA																		
	Captación de clientes de la competencia																		
16	Cartel promocional																		
17	Díptico																		
18	Expositor (conseguir financiamiento)																		
19	Pancarta																		
20	Elaboración de tríptico informativo																		
21	Elaboración de cartas de presentación																		
	Captación de no consumidores actuales																		
22	Lema																		
23	Gestión del nuevo local																		
	Control																		

Elaboración propia

4.3 Presupuesto

N°	DETALLE	Cantidad	C/U	Sub Total	Total
	Compra de equipos				S/. 3,350.00
1	Computadoras	2	S/. 1,500.00	S/. 3,000.00	
2	Escáner	1	S/. 350.00	S/. 350.00	
	Material para promoción				S/. 440.00
3	Cartel promocional	2	S/. 100.00	S/. 200.00	
4	Pancarta	3	S/. 80.00	S/. 240.00	
5	Tripticos	1000	S/. 0.50	S/. 500.00	
	Material de Escritorio (costo fijo mensual)				S/. 485.00
6	CDS	20	S/. 2.00	S/. 40.00	
7	Lapiceros	25	S/. 1.00	S/. 25.00	
8	Millares de Hojas Bond A4	5	S/. 24.00	S/. 120.00	
9	Tinta para impresora	2	S/. 300.00	S/. 600.00	
TOTAL					S/. 4,275.00

Elaboración propia

CONCLUSIONES

1. La matriz de crecimiento de Ansoff sirvió de instrumento para identificar la estrategia de crecimiento más adecuada para la biblioteca del Ministerio de Vivienda, resultando de su aplicación el primer cuadrante, que tiene que ver con la estrategia de *penetración de mercados*, sobre la cual la biblioteca tendrá un medio por donde atacar su principal problema, que es la falta de afluencia de usuarios a su unidad de información.
2. En la descripción y el análisis del mercado de usuarios de la Biblioteca del MVCS se halló que su mercado de usuarios lo integran, principalmente, los trabajadores institucionales, los estudiantes de ingeniería civil y arquitectura, los cuales concurren a la biblioteca por un tema en específico.
3. Las fortalezas con las que cuenta el Ministerio de Vivienda recaen sobre todo en sus recursos de información, principalmente planos y proyectos de desarrollo urbano. Este factor prevaleció sobre el resto de factores que integran el FODA. Se destaca también las oportunidades que tiene la biblioteca sobre todo en la atención personalizada que ofrece y en el aumento de población de estudiantil de ingeniería y arquitectura.
4. Las causas de la poca afluencia de usuarios a la biblioteca son la falta de posicionamiento de la biblioteca dentro de su mercado, es decir, un mercado especializado en temas de construcción, vivienda y urbanismo; otra de las razones es la actual ubicación física de la unidad de información.
5. La aplicación de las estrategias de crecimiento servirán a la biblioteca para mejorar su imagen e incrementar la afluencia de usuarios. Las estrategias de crecimiento más adecuadas son: aumento del consumo por los clientes/usuarios actuales, captación de clientes de la competencia y captación de no consumidores actuales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS

- **Dvoskin, R.** (2004). *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia*. Buenos Aires: Gránica, 2009.
- **Belch, G. y Belch, M.** (2005). *Publicidad y promoción, perspectiva de la comunicación de marketing*. (6a. ed.). México: Mc Graw Hill.
- **Klaassen, U.** (1999). *Gestión de calidad y marketing en las bibliotecas públicas*. Barcelona: Fundación Bertelsmann, 1999.
- **Kotler, P.** (1999). *El marketing según Kotler*. Barcelona: Paidós.
- **Kotler, P.** (2002). *Dirección de marketing: conceptos esenciales*. (Trad. R. Escalona). México: Pearson Education. (Original en inglés 2001).
- **Mongay, J.** (2004). *La dirección estratégica de la empresa: prácticas avanzadas, un enfoque de marketing*. Madrid: Thomson, Civitas.
- **Santesmases, M.** (1999). *Marketing: conceptos y estrategias* (4a ed.). Barcelona: Pirámide.

OBRAS DE REFERENCIA

- **Glosario ALA de Bibliotecología y Ciencias de la Información** (1998). Madrid: Díaz Santos.
- **Diccionario de términos**. (2004). Washington: American Marketing Association.

INFORMES PROFESIONALES

- **Acosta, C.** (1980). *Proyecto de difusión del servicio de extensión en las bibliotecas agrícolas del Perú. Red de Biblioteca Agrícola*. Tesis para optar el título de Bibliotecaria, Escuela Nacional de Bibliotecarios, Lima, Perú.
- **Aranda, C.** (2002). *Estudio de mercado para el repotenciamiento de la mapoteca de la Biblioteca Nacional del Perú*. Informe académico profesional para optar el título de Licenciado en Bibliotecología y Ciencias de la Información, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- **Begazo H, Nora G.** (1980). *La promoción del material audiovisual en la biblioteca*. Tesis para optar el título de Bibliotecaria, Escuela Nacional de Bibliotecarios, Lima, Perú.
- **Hidalgo F.** (2008). Diagnóstico situacional de la Biblioteca del Banco Central de Reserva: estrategias para incrementar usuarios externos. Informe profesional para optar el título de Licenciado en Bibliotecología, Lima, Perú.
- **Huamán, R.** (2009). Mercadeo de bibliotecas universitarias: posicionamiento institucional de la Biblioteca Central de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tesis para optar el título e Licenciada en Bibliotecología, Lima, Perú.

PUBLICACIONES PERIÓDICAS

- **Cagnoli, R.** (2000). Marketing bibliotecario. ¿usuarios o clientes?. En *Seminario dilemas de la biblioteca actual (Comp.)* (pp. 7-22). Buenos Aires: E-Lis

- **Wakeham, M.** (2004, december). M. Marketing and health libraries. *Health Information and Libraries Journal*, N° 21. Recuperado el 22 de diciembre de 2009, de
http://whqlibdoc.who.int/hinari/Hinari%20training%20materials/Spanish/Module_6.1_Marketing%20Strategies%20for%20HINARI%20Spanish%202002%202009.ppt#257,5, Diapositiva 5

PUBLICACIONES ELECTRÓNICAS

- **Blanc, D.** (2002, Octubre). Modelos de la estrategia de marketing para las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. *Gest. Terc. Milen.*, N° 9. Recuperado el 15 de enero de 2010, de:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibVirtual/Publicaciones/administracion/v05n9/modelo_estrategias_marketing.htm
- **Burgos, Z.** (1996). *Marketing en bibliotecas públicas y otros servicios*. Recuperado el 10 de julio de 2009, de
<http://travesia.mcu.es/portalnjb/jspui/bitstream/10421/985/1/Holanda105-130.pdf>
- **Fernández, V.** (Setiembre de 2004). Promoción de los servicios de la biblioteca: un enfoque desde el marketing no convencional. *Biblios.: Revista electrónica de bibliotecología, archivología y museología* [en línea], N° 20. Recuperado el 19 de diciembre de 2008, de
<http://eprints.rclis.org/3016/>
- **Gómez, J.** (2002). *Gestión de bibliotecas* [en línea]. Murcia: DM. Recuperado el 2 de enero de 2009, de
<http://www.um.es/gtiweb/jgomez/bibgen/intranet/03gestionaria.PDF>

- **Latorre, I y Sánchez, E.** (1998) *La atención a usuarios y usuarias en bibliotecas especializadas* [en línea]. Madrid: *Federación Española de Sociedades de Archivística, Biblioteconomía y Documentación*. Recuperado el 10 de octubre de 2007, de http://fesabid98.florida-uni.es/Comunicaciones/i_latorre.htm
- **López, C.** (2000). *Modelo para el desarrollo de bibliotecas digitales especializadas*. [en línea]. Recuperado el 23 de enero de 2010, de <http://www.bibliodgsca.unam.mx/tesis/tes7cllg/tes7cllg.htm>
- **Mañas, E.** (1996). *Marketing y difusión de servicios en una biblioteca universitaria del próximo milenio*. [en línea]. Recuperado el 10 de enero de 2010, de <http://www.cobdc.org/jornades/7JCD/63.pdf>
- **Millán, C.** (Diciembre de 2003). Las bibliotecas especializadas y los centros de documentación: situación en el sistema andaluz de bibliotecas y centros de documentación. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios* [en línea], Nº 73. Recuperado el 14 de agosto de 2007, de <http://www.aab.es/puboletin.html>
- **Miyagi, F.** (Diciembre de 2001). Marketing en unidades de información y afines: ¿ Sólo una moda?. *Biblios*, [en línea]. Nº 10. Recuperado el 23 de diciembre de 2008, de <http://eprints.rclis.org/archive/00002384/01/B10-03.pdf>
- **Muñiz, R.** (2006). *Marketing en el siglo XXI*. [en línea]: Recuperado el 5 de marzo de 2010, de <http://www.marketing-xxi.com/merchandising-y-plv-118.htm>
- **Orera, L.** (2000) Primer Congreso Universitario de Ciencias de la Documentación: Reflexiones sobre el concepto de Biblioteca, de <http://www.ucm.es/info/multidoc/multidoc/revista/num10/paginas/pdfs/Lorera.pdf>

- **UNESCO (1992).** UNESCO, 1992. Recuperado el 20 de diciembre de 2009, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Biblioteca>
- **Weingand, M.** (2000). Gestión de la biblioteca pública actual: el marketing, segunda fase (1,2,3). *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios* [en línea], N° 58. Recuperado el 10 de diciembre de 2008, de <http://www.aab.es/Baab58a4.html>
- **Wikipedia** (2009). *Wikipedia: La enciclopedia libre*. Recuperado el 12 de diciembre de 2009, de http://es.wikipedia.org/wiki/Below_the_line

REGLAMENTOS

- ***Reglamento del Centro de Documentación e Información del Ministerio de Vivienda*** (2006, 10 de enero). Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Lima.

ANEXO N° 1

Encuesta

Estimado usuario la encuesta presentada a continuación tiene como objetivo conocer sus demandas de información con la finalidad de mejorar los servicios que Ud. requiere. Marque con una X la alternativa que escoja.

Datos generales:

1. Sexo:

- ☐ Femenino
- ☐ Masculino

2. Tipo de usuario:

- ☐ Estudiante universitario
- ☐ Estudiante instituto
- ☐ Egresado
- ☐ Trabajador del Ministerio
- ☐ Investigador
- ☐ Otros

Datos sobre la biblioteca:

3. Al mes con cuanta frecuencia concurre Ud. a la unidad de información del Ministerio:

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Regularmente
- ☐ Algunas veces
- ☐ Nunca

4. Cuando concurre a buscar información a la biblioteca con cuanta frecuencia encuentra Ud. lo que busca:

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Regularmente
- ☐ Algunas veces
- ☐ Nunca

5. Conocía Ud. la biblioteca del Ministerio de Vivienda

- ☐ Sí
- ☐ No

6. Como se enteró Ud. de la existencia de la biblioteca del Ministerio de Vivienda:

- ☐ Página web
- ☐ Por amistades
- ☐ Por recomendación
- ☐ Por visita a otras instituciones
- ☐ Otros

Especifique _____

7. Reconocía Ud. a la biblioteca del Ministerio de Vivienda como ente facilitadora de información en cuanto a construcción, vivienda y urbanismo

- ☐ Si
- ☐ No

Por que _____

8. En que medida la información de la unidad de información del Ministerio de Vivienda le es útil

- ☐ En trabajos de investigación
- ☐ En elaboración de proyectos
- ☐ Como fuente referencial de planos y proyectos de desarrollo urbano
- ☐ Otros

Especifique _____

9. Que tipo de documento Ud. revisa cuando requiere información dentro de la biblioteca:

- ☐ Planos de desarrollo urbano
- ☐ Proyectos de desarrollo urbano
- ☐ Normas legales sobre el MINVI
- ☐ Libros
- ☐ Revistas
- ☐ Otros

10. Que tema de información Ud. busca cuando concurre a la biblioteca del Ministerio

- ☐ Desarrollo urbano (departamental, regional, centros poblados, caseríos)
- ☐ Estudio de suelos
- ☐ Sanitarias
- ☐ RNC (Reglamento Nacional de Construcción)
- ☐ Normas legales relacionados al tema de urbanismo
- ☐ Otros

Especifique _____

11. Que servicios Ud. requeriría dentro de la unidad de información del Ministerio

- ☐ Escaneado de planos
- ☐ Autocad
- ☐ Búsqueda de información por Internet
- ☐ Otros

Especifique _____

Muchas gracias por su colaboración